علي الشوبكي

المدرسة والتربية
وإدارة الصفوف

منشورات دار مكتبة الحياة - بيروت

علي الشوبكي

المدرسة والتربية
وإدارة الصفوف

منشورات دار مكتبة الحياة - بيروت

مقدمة

هذا الكتاب نتيجة تجارب حية عاشها المؤلف في حياته التعليمية الطويلة ، منها المؤلم ومنها المفرح ، وهو على كل حال كتاب معلم مخلص في أداء رسالته ، ومدير حريص على التزام جانب الواجب ، وهو في اخلاصه وحرصه كابد من مشاغل المهنة ما جعله ينظر في طبيعتها وهدفها بروّية وتبصّر ، فكثرت نتائج النظر لديه حتى اتسقت في شكل كتاب فيه نبض الحياة وفورتها . أما اسلوبه فجميل مشرق ، وبذلك يكون قد أضفى الجمال على الفكرة المفيدة والتوجيه القويم . ولست أضيف جديداً اذا قلت ان القارىء سيلمس بنفسه ما للمؤلف من قدرة على التأدية والبيان ، قدرة تجعل الافكار واضحة بيّنة لا يعتورها غموض ولا يتسرب اليها تخليط .

ومن فضائل المؤلف خلو كتابه من الدعوى العريضة والتنطّع المقيت من أنه قطب من أقطاب التربية والتعليم ان صراحة وان تلميحاً ، فهو لا يقول خذوا هذا أو ذاك عني ، ولكنه يقول : لقد وجدت من تجاربي في التعليم أن هذه الأفعال والنتائج خيّرة وتلك شريرة ، وبذلك يكون رائداً يكشف عن معالم جديدة ، وهو في ذلك لا تطغى عليه

اثرته فيحفظ تلك الأفعال والنتائج الخيّرة في نفسه ولنفسه ، ولكنه يؤثر أن يشرك أقرانه في خيرها مستهدفاً من وراء ذلك نشر روح الفضيلة وتجنب مسالك الشر والرذيلة ، وتلك روح سامية ما أشد الحاجة بنا اليها والى تشرّبها ونشرها .

ان تشرب روح الفضيلة ليس بالأمر الهيِّن ، ولكنه قيمة من قيم الانسانية السامية التي لا تتأتى للنفس إلا بعد الترويض الخلقي والأخذ بزمام الطبيعة البشرية بالتفكير والتبصر ، وهذا ما يمتاز به الانسان عن الحيوان الذي ينقاد لنوازع جبلته وغريزته ورغباته . ومتى تشرب المعلم روح الفضيلة كان من السهل بناء مجتمع فاضل . وهذا كتاب يدعو المعلم الى الفضيلة ويدله على مسالكها بالفكرة والامثال . وقد ساق المؤلف أمثالاً كثيرة تشير الى مواضع الفضيلة في النهج التعليمي ان ايجاباً وان سلبا . فالامثال التي أوردها المؤلف للتردي والرذيلة هي في مغزاها ومدلولها دعوة سلبية للفضيلة أرجو أن يكون لها من القوة التوجيهية ما يحملنا جميعاً على استنكار اتيانها وتجنبها .

والكتاب في مجموعه صيغة للضمير التعليمي الذي نأمل أن يكون دليلنا في كفاحنا من أجل بناء المجتمع الخيّر الفاضل . ومن أجل ذلك أهنىء الزميل الكريم الفاضل الذي اتحفنا بهذا الكتاب الذي يتّسم بالنبل والسمو ، وآمل أن ينتفع به اخواننا أفراد الاسرة التعليمية في في البلاد العربية .

عبد الرحمن خالد القيسي

قالوا في هذا الكتاب

قال الدكتور ناصر الحاني من كلمة نشرت في الجزء الاول للسنة الثالثة من مجلة « النـــداء الاجتماعي » :

« مقدمة الكتاب وان يستهل بها تكتب آخر ما يحرر الكاتب ، وإذا اقتضى نهج التأليف هذا ، فان نهج القراءة يقضي أن تبـادر الى المقدمة قبل الكتاب ، وإذا فعلت هذا أدركت هدف (السيد الشوبكي) من كتابه ، ورأيت أن الرجل وان جاءك بأكثر من عذر ، قـد نحا نحواً نرجوه ، وفتح باباً يذكرك بفعلة كثير من كتّاب الغرب المعاصرين .

اننا لا نحفل كثيراً بتجاربنا الماضية ، وقلما نجـــد بيننا من يعنى بتسجيل هذه التجارب في ميدانه ، ليفيد منهـــا غيره ويسلكوها ، ولهذه في الغرب باب كبير بـــين أبواب التأليف ، وتنتظم طرائق من حياته العملية .

ولقد أحسن (السيد الشوبكي) بعرض جوانب عامــة لا تخلو من أمثلة وتجارب واقعة للمعلم في صفه أو مع مديره وطالبه ، مع محاولاته الاولى في دنيا الأطفال ، ومـا ركب من طرائق لارشادهم ، وكيف

أدركه الفشل أحياناً والنجاح أحيانا ، ونصح وتوجيه (ناجم عن تجربة شخصية) في نواح عامة اخرى .

في الكتاب لون جديد من عرض التجارب الشخصية ، ونهج جديد في علاج المشكلات التي تلقى المعلمين مع طلبتهم الصغار ومديريهم الصغار إذا قبلت النعت ، والافادة من تجربة أجدى من قراءة كتاب كما يقولون .

ولقد أحسنت وزارة المعارف نهجاً اذ أعانت على طبع هذا الكتاب فلعله يحفز بعض المعلمين ولا سيا الذين عركوا التعليم زمناً حتى عركهم ، واتسعت خبرتهم على أن ينهجوا نهج (السيد الشوبكي) فيفيدوا أسرة التعليم من خبرتهم وتجاربهم ... »

★ ★ ★

وقال الاستاذ عامر رشيد السامرائي في الجزء نفسه من المجلة المذكورة :

« ... وقد اعتمد في بحثه هذا على الكثير من المصادر الأجنبية والعربية ، هذا علاوة على تجاربه الشخصية التي اختبرها وهو يمارس مهنة التعليم . وان ما جاء في هذا الكتاب من آراء في التربية وطرائق التدريس لجدير بالاهتمام والدراسة خاصة من قبل المضطلعين بهذه المهنة لأن المؤلف احتوى على معالجة الكثير من الامور التي تهم المعلم ، كعلاقته مع الطالب ومع مدير المدرسة أو مع زملائه المعلمين. ، علاوة على ما يجب ان يتصف به المعلم من صفات جسمية وخلقية ، ومع أن

الصفات التي أوجب المؤلف على المعلم ان يتصف بها تكاد تكون مثالية — بالنسبة لما هو كائن — لا يتصف بها من المعلمين الا القليل ، بل ولا يأخذ بها من المعلمين إلا القليل أيضاً ، فانها جديرة بالتطبيق في سبيل اعداد نشء جديد متين ولو أدى ذلك الى أن يضحي المعلم بمشاعره وبالكثير من راحته » .

★ ★ ★

وقال الاستاذ محمد فاتح توفيق مفتش معارف لواء بغداد من مذكرة رفعها الى مفتشية المعارف العامة بتاريخ ٢٠/٢/١٩٥٦ :

« ... طالعت كتاب (المدرسة والتربية) لمؤلفه السيد علي الشوبكي فوجدته كتاباً نافعاً للمعلم والمدير لما فيه من مواضيع ومعلومات مهمة في صفات المعلم والمدير من وجهة التربية والتعليم وادارة المدارس الابتدائية ، وفيه أمثلة متعددة منتزعة من الواقع .

لذا أرى من الضرورة أن تعملوا على اقتناء هذا الكتاب في المدارس الابتدائية ليطلع عليه مديرو المدارس والمعلمون وينتفعوا به ... »

★ ★ ★

وقال الاستاذ محمود الجومرد ، المفتش الاختصاصي في وزارة التربية ، من رسالة خاصة بعث بها الى المؤلف :

« ... كنت أحاول كثيراً أن أقدم لك شكري وتهنئتي على مؤلفك النفيس الذي قضيت وقتاً طيباً متلذذاً فيه . ولكن جهلي بعنوانك أخرني عن كل شيء ، إلى أن علمت أنك أصبحت سكرتيراً لمجلة المعلم الجديد ،

فبادرت الى شكرك وتهنئتك ، لأنني تلمست في مؤلفك شخصيتك أنت ، بكل ما فيك من حماس للمهنة وتعشّق لها وتفان في سبيلها ، وكنت أحس بكل ما رويته من قصص وما ذكرته من مقتبسات شيئاً كثيراً عن روحك الوثابة ، وأنا قد سمعت عنك الشيء الكثير ، والطيبون في هذا البلد أقـــل من القليل ، ولكنهم مع ذلك لا يعدمون الانصار والذاكرين لهم بالخير ... »

★ ★ ★

وقال الاستاذ الحاج عمر الراوي من رسالة خاصة بعث بها الى المؤلف :

« ... ومن الكتب ما يلتهم التهاماً ، ليتخذ لغرض السهر ، لانك ما تكاد تمضي في قراءته حتى يجفو النوم عينيك الى أن تصبح ، ومن هذا النوع كتابك (المدرسة والتربية) ، فاني لا اكتمك أني لم أمض بعيداً حتى استهواني ولم أتمه حتى أسحرت في ليلة من ليالي رمضان . ثم عدت اليه في ليلتين تاليتين ، أعيد قراءته في تمعن وتذكر لمهنتي الماضية . وأنت تعلم – يا أبا عماد – أني مارست هذه المهنة قرابة عشر سنوات . فقد أحييت فيّ موات الامل ، وحننت إلى الرجوع اليها بعـد مرور (١٨) سنة على تركي إياها ، وهي كما ترى – مـدة باعدت بيني وبين النشاط الذي كنت أمارسه في عهد الشباب !!. ومع هذا فانك بكتابك هذا قد جددت فيّ شوقاً للعودة وأملاً في الشباب !!..

... يا ليت لنا من أمثالك (عشرة) نعرفهم بأسمائهم ليتكاتفوا فيما بينهم ويؤلفوا حلقة في هذا الحقل المبارك – التعليم – !..

... ولست هنا بصدد حث إخواني المربين على دراسة هذا الكتاب وإنما هي نفحة تقدير وإعجاب صدرت من قرارة نفسي لازفها الى اخي وشقيق نفسي أبي عماد ... »

وقال الشيخ جلال الحنفي :

رسالة الى الاستاذ علي الشوبكي

للشوبكيِّ عليّ من دماثته ـــــ ما يستحق لعمري كل اطراءِ
فمن يعاشره يلمس منه ذا خُلُقٍ ـــــ فذٍ وذا خطة كالصبح بيضاءِ
فما تذبذب كالقوم الألى بلغوا (م) الآراب في كل سرّاءٍ وضرّاءِ
ولا تكشّف عن لؤم غداة بدا ـــــ ما في السرائر من حاجٍ وأشياءِ
وفي « صفات المربي » من روائعه ـــــ ما خِيلَ أقباسَ الهامٍ وإيحاءِ
عاقرت من سِفره جاماً مروّقة ـــــ فبت منه بليلٍ ذات لألاءِ
كأنما أنا مُسْرىً بي الى فلك ـــــ زاهي الفراقد من دانٍ ومن ناءِ
لقد رسمت لهذا الجيل لاحبة ـــــ تهدي لأقوم تربيب وإنشاءِ
وكنت كالماخر الأمواج مجبلَةً ـــــ تصيب في كل اقلاع وإرساءِ
وقد بلغت به شأواً أراك به ـــــ قد انفردت فلم يبلغه مِنْ شاءِ
وليس بنّاء نقد يستبين صوى (م) الرشاد فيه كنقد غير بنّاءِ
وكان اهداؤه أياي مكرمة ـــــ أزهى بها الدهر اصباحي وامسائي

بغداد : ١٩٦١/١٠/١١ ـــــ **الشيخ جلال الحنفي**

كلمة

كان للتشجيع الذي قوبلت به الطبعتان الاولى والثانية من هذا الكتاب أثر فعال في نفاد نسخه في أشهر معدودات ...

ثم كان للطلب المتزايد – من خـــارج العراق وداخله – على اقتنائه ، حافز على اخراج طبعته الثالثة هذه تلبية للطلب واعمامـــاً للفائدة ...

لقد كان بودي أن أقف وقفات طويلة أعيد النظر في بعض فصوله كما أريد ، ولكن لم تتهيأ لي الفرصة المطلوبة لتحقيق ما أروم ، وان كنت قد نقحت فيه بعض الشيء وتلافيت ما وقع في الطبعة السابقة من أخطاء .

واني إذ أشكر حضرات المربين الافاضل الذين استقبلوا هذا الكتاب بالثناء والاطراء ، أسأله تعالى ان يوفقنا جميعاً الى ما فيـــه الخير والصلاح .

المؤلـــف

هـــذا البحث

كان هذا البحث فصلاً من كتاب عقدت النية على اخراجـــه تحت عنوان « تدريس الرياضيات » ولكني حين أخـذت في تسجيله وجدت أنه سيوازي كل ما أريد تسجيله في تدريس الرياضيات من فصول ، فقررت عندئذ اخراجه مستقلاً بهذا الشكل ، على ان أتبعه بشقيقه في القريب ان شاء الله ..

وهذا البحث من ثمرات ما حصلته في سني الدراسة تلميذاً ، ومـا جربته في أعوام التعليم معلماً ، ومعاوناً لمدير مدرســـة ، ثم مديراً ، وهو كذلك من ثمرات ما أنفقت من ساعات كنت اختلسهـا من حق جسمي عليّ لأندس بين الكتب التماساً لاشباع الرغبة العارمة في القراءة والتمحيص .

لم أراع في هـذا البحث تساوي الفصول من حيث عـدد الصحائف والفقرات ، وان كنت ممن يفضلون الضبط في القياس ، وانمـــا تركت لقلمي العنان : يسهب حين يجب الاسهاب ، ويجمل حين لا تدعـــو ضرورة الى تفصيل أو اطناب .. لأنها أفكار تسجل وليست عقاقـير توزن بالدرهم والقيراط .

ولا بد لي هنا من الاعتراف بأني قد مررت في هذا البحث مرور

المعجلين ، فقد بقي في النفس منـــه أشياء وأشياء ... ولتلك العجالة قصة لا أريد إثباتها كما لا أريد ذكر سبب اغفالها بعد أن اليها أشرت ، وعسى ألاّ أضطر الى ذكرها في مستقبل الأيام .

وقد ذكرت في ثنايا هذا البحث حوادث واقعة كثيرة ما يزال بعض أبطالها من الزملاء على قيد الحيـــاة ... منهم من استحسنت سلوكـــه فحمدته ، ومنهم من استهجنت ما بدر منه – عن جهل أو عن غير قصد – فرغَّبت عنه ، وسيطلعون على كل ذلك بلا ريب ، فأرجو ان يحملوه محمل الحق الذي كنت وما أزال اتخذه هدفاً في الحيـــاة ، لا أخشى لوماً ولا أبتغي ثناء ولا اطراء ... واني لم أصنع شيئاً سوى أن وضعت المرآة أمام أعمالهم وتصرفاتهم فانعكس على أديمها الصافي ما كانوا يعملون . فان رضوا فليرضوا عن أنفسهم ، وان غضبوا فليغضبوا عليها ، ولن يهمني رضاء الراضين ولا غضب الغاضبين ما دمت لا استهدف غير الحق في كل ما أعمل أو ما أقول ...

أما بعد فان وجد القارىء الكريم في هذا البحث ما يستوجب النقد أو التعديل فنبهني اليه ، فذلك لطف لا أنساه ، وان ساغه ورضي عنه ، فذلك حسبي على ما بذلت في وضعه من جهد . وهو جهـــد المقلّ كما يقولون .

علي الشوبكي

تمهيد

التعليم مهنة مقدسة ....
التعليم مهنة ذات اهمية وخطر ...
التعليم مهنة مرهقة شاقة ......
ليس في كل ذلك من شك

آية قدسية مهنة التعليم أنَ غايتها قريبة جداً من الغايات التي انزلت من أجلها الأديان السماوية ... تلك الغايات التي تهدف الى اخراج الناس من الظلمات الى النور وهديهم الى سبل الحق والعدل والخير ...

وآية أهمية مهنة التعليم وخطورتها أنها تتحكم في مصير الجيل الصاعد وتقرر ما سيكون عليه مستقبل البلاد . فان وجهت توجيهاً رشيداً ، فهناك المجد المؤثّل والشرف الرفيع في الانتظـــار ، والا فالتدهور والتردي وسوء المصير .

وآية ارهاق مهنة التعليم وشدة مشقتها أنهـــا تتعب الفكر وتنهك الجسم وتحطم الاعصاب ... لا يعرف الا من مارسها ومن يمارسهـا ، ولا يقدره الا من وهبه الله بصيرة نافـــذة تُقسط في الحكم وتصيب في التقدير ..

على أن من الحق علينا أن نقول : ان لمهنـة التعليم – الى جانب

ما يصاحب مزاولتها من ارهاق – لذة من نوع عجيب .. لذة لا ينعم بحلاوتها غير المخلصين من المعلمين . **وهذه اللذة وان كانت تختزل من النفس ما يتخلف عن مزاولة التعليم من نصب وضيق ، الا انها لا تعيد صحة ولا تجدد ما تلف من أعصاب .**

★ ★ ★

فطن (كونفوشيوس) [1] الى أهمية المعلم وخطورة مهنة التعليم قبل خمسة وعشرين قرناً تقريباً ، فجعل لطبقة المعلمين مكانة ممتازة في الدولة ، لها نفوذها وأثرها في الحياة الصينية .

واعترف بتلك الاهمية وبتلك الخطورة (بسمارك) [2] ، فقال بعد الحرب السبعينية : « لقد غلبنا جارتنا بمعلم المدرسة » .

واقتنع بها الفيلسوف الاميركي الكبير (جون ديوي) [3] فقرر : « ان تربية المعلم هي من الواجبات التي تستحق عظيم العناية » .

فهل بعد هذا يحتاج الامر الى اثبات وتدليل ؟

★ ★ ★

الحقيقة التي لا يتسرب الى التسليم بصحتها شيء من الشك أو قليل من التردد هي أن طبيعة عمل المعلم تختلف عن طبيعة عمل المهندس أو

---

(١) راجع الحكماء الثلاثة – تأليف : الاستاذ أحمد الشنتناوي – ص ١١٤ سلسلة اقرأ رقم (١٢٣) .

(٢) التربية الانكليزية : تاليف الاستاذ محمد عطية الابراشي . ص ٦٣ . الطبعة الثانية المنقحة سنة ١٩٤٥ . مصر .

(٣) عن مجلة « المعلم العربي » السورية . عدد (٢ – ٣) ص ٢٧٠ « كانون الاول ١٩٤٩ وكانون الثاني سنة ١٩٥٠ » دمشق .

الطبيب أو غيرهما من أصحاب المهن الفنية الأخرى ، ذلك لأنه يعالج الناشئة من حيث تغذية عقولهم بالعلم ، وصقـــل نفوسهم بالمعرفة ، وتهذيب طباعهم بالادب وحسن التوجيــــه ، الى جانب تقوية أجسامهم بالرياضة وتربيـــة أذواقهم بمزاولة مختلف الفنون والفعاليات المدرسية . وعمل كهذا يحتاج بطبيعة الحال الى صبر وطول أنـاة ، كما يحتاج الى مؤهلات خاصة وقابليات قد لا يحتاج اليها أو الى ما يوازيها عمل غيره من الناس .. فلا يطلب من المهندس مثلاً أن يكون ممثـــلاً ماهراً كما طلب « ارسطو »[1] من المعلم ان يكون ... ولا يشترط في الطبيب أو المحامي السلامة من العاهات الجسمية كما اشترط رجال التربية[2] ذلك على من يريدون الانضمام الى أسرة التعليم ... ثم لا يفترض في الصيدلي أن يكون رحب الصدر واسع الحلم هادىء المزاج كما هو المفروض فيمن يزاول مهنة التعليم أو التدريس .

ولذلك وجب أن يتصف المعلم بصفات معينة ثابتـــة ، يؤدي عدم تحليه بها الى الاخفـــاق في تأدية الرسالة التي نذر نفسه من أجـــل تأديتها على أكمل وجه ، وحينذاك لا تغني معرفة أساليب التدريس كلها التي تعلمها أو يتعلمها في دور المعلمين فتيلا . وهـــذا ما دفعني الى كتابة هذا البحث وتقديمه الى زملائي الاساتذة وطلبـــة دور المعلمين والمعلمات آملاً أن يصيبوا من قراءته كل نفع وخير ، والله الهادي الى سواء السبيل .

---

(١) اذكر اني سمعت قول « ارسطو » : « المعلم ممثل ماهر في الدرجة الاولى » من الدكتور أحمد حقي الحلي حين كان يدرسنا التربية في دار المعلمين الابتدائية سنة ١٩٤٢ .

(٢) راجع : « مقدمة التربية » ترجمة مصطفى السيد سعيد السرخدمة . ص ٥ .

صفات المربي

كلمة « المربي » أعم من كلمة المعلم أو المدرس أو الاستاذ وأشمل ، لذلك أطلقناها على كل من يقوم بمهنة التعليم أو التدريس ، لأننا لا نريد من المعلم أن يكون معلماً حسب ، ولا من المدرس أن يكون مدرساً حسب ، ولا من الاستاذ أن يكون استاذاً حسب ، وانما نريد من كل منهم أن يكون مربياً بكل ما في هذه الكلمة من معان . لأن « للتدريس غاية أهم من التعليم وهي التربية ، وهدفاً أعلى من المعلومات التي تفاد والمعارف التي تكسب وهي القابليات التي تنمى والخصال التي تولد[1] » ولا يستطيع تحقيق تلك الأهداف والغايات غير المربين .

أما الصفات التي نرى ضرورة توافرها في كل مرب لكي ينجح في عمله الى أبعد الحدود فهي :

١ - قوة الشخصية .

٢ - سعة الاطلاع .

٣ - الرغبة في مهنة التدريس .

وسنتناول فيما يأتي الكلام على كل منها على انفراد :

---

(١) الحصري - ساطع : « أصول التدريس » - الجزء الأول ص ٥ - ١٩٢٤ بغداد .

الفصل الأول

قوة الشخصية

يقال ان المخترع العظيم « توماس أديسون » قد ضرب مرة موعداً لمقابلة محررة صحفية أرادت أن تقف منه على ماهية القوة الكهربية التي لمس الناس نفعها العظيم وخطرها الجسيم ثم وقفوا حيال ادراك كنهها حيارى واجمين ..

وتمت المقابلة في اليوم الموعود ولكنها كادت تؤدي الى ما لا تحمد عقباه : فقد وصل المخترع الكرسي المعدني الذي أجلس المحررة عليه بسلك ينتهي بمفتاح يتحكم في ارسال القوة اليه أو قطعها عنه ، وجعل المفتاح في متناول يديه ... وبعد أن أعياه الشرح والتفسير ، عمد الى المفتاح فداعبه لحظة قصيرة من الزمن حدث بعدها ما يعرفه قارىء هذا الكتاب ...

ولما أفاقت المحررة المسكينة من شدة الصدمة انحنى لها المخترع بأدب وقال : هذه يا سيدتي هي الكهربا ، فصفيها لقرائك كما تشائين ..

وخرجت المحررة على الناس لتقول : ان القوة الكهربية التي استغلق أمرها واستبهم ، ليست إلا شيئاً جد عجيب ... انها تبعث في جسم الانسان الرعشة وفي قلبه الخفقة وفي أعصابه الرجة والرجفة والاضطراب .. انها تُحس ولا تُرى ، وتؤثر وتتأثر ، فهي لذلك لا تعرف الا بما يتخلف عنها من آثار ..

ولا يعنينا من أمر المحررة إلا ان نشبه الشخصية بالقوة الكهربيـــة من ناحية الحس والخفاء ، ومن ناحية التأثر والتأثير ، وان كان في الامكان التوصل الى تعريف يرسم حقيقتها على لوح الفكر ويحدد كنهها ضمن اطار ..

★★★

عرّف الاستاذ « الابراشي » الشخصية [1] بالتعاريف الآتية :

[(١) الشخصية : هي مجموعة الصفات والمزايا الذاتية التي يمتاز بها الشخص عن غيره . أو هي :

(٢) مجموع الصفات العقلية والخلقية والجسمية والارادية التي يتوّج بها الانسان . أو هي :

(٣) مجموعة الفروق التي تميز الشخص عن غيره ..] .

هذا ما قاله بالحرف الواحد ثم استدرك بعد ذلك فقال : « والحق

---

(١) راجع كتاب الشخصية . تأليف محمد عطية الابراشي ص ٩ الطبعـــة الخامسة سنة ١٩٤٩ - دار المعارف - مصر .

ان هذه التعريفات كلها تقريبية ، وان الشخصية لا يمكن تحليلها الى عناصرها الاولية تحليلاً محساً ، ولكنها تبدو لنا في مقدار ما عند الشخص من **الاستقلال الفكري وحضور البديهة وسرعة الخاطر وقوة الروح** .. وهي كالحب والكره اللذين لا يمكن تعليلها عادة ... الخ ..» ونريد أن نتساءل : « ما ماهية هذه التي تبدو لنا في مقدار ما عند الشخص .. الخ .. ؟؟ ما كنهها ؟؟ ما حقيقتها ؟؟ ثم كيف تبدو لنا في مقدار ما عند الشخص من الاستقلال الفكري أو من حضور البديهة أو من أي شيء آخر ؟

ألا يرى القارىء معنا أن هذه التعابير عامة لا تمس صميم الموضوع ؟؟ ثم ألا يرى أيضاً أننا قد نجد أشخاصاً في درجات متفاوتة من الاستقلال الفكري أو من حضور البديهة أو من غير تلكم الصفات ثم نصدر على كل منهم حكماً يتناسب طردياً مع درجة الصفة التي يتحلى بها تارة وعكسياً مع تلك الدرجة تارة أخرى ؟؟

ولا نريد أن نتبسط في تفنيد رأي الاستاذ الابراشي القائل بعدم امكانية تعليل الحب والكره اللذين شبه الشخصية بهما ، لأن في ذلك خروجاً عن الموضوع من جهة ، ثم لأن في رأي الاستاذ من النحول ما يجعله يتداعى أمام أخف نقاش ، وانما نلتفت الى الاستاذ « س.ف. وولي »(١) الذي يقول : « لا بد لنا عند البحث في هذا الموضوع الشائق — يقصد الشخصية — من البحث عن الحقيقة التي لا بد منها ، وهي أن طرق التفكير والعمل الموروثة والمكتسبة لكل فرد تمنحه أو تمنحها شخصية تختلف تمام الاختلاف عن شخصية أي فرد آخر .

(١) راجع كتاب « الشخصية » — تأليف س.ف. وولي وترجمة ادوار حوري المحامي ص ٨ — طبع شركة التجارة والطباعة المحدودة سنة ١٩٥٠ — بغداد .

يستنتج من هذا ان الشخصية هي المجموعة الوحيدة للاشكال والوظائف التي تميز شخصاً عن آخر ، أو بالأحرى نتيجة لجميع هـذه الاشكال والوظائف . فالشخصية شيء **ديناميكي (Dynamic ومعناه قوة متحركة أو حية)** لا يمكن أن تحدث فعاليتهـا إلا في الجنس البشري الحي فقط . وعلى هذا فالشخصية ليست إلا المجموع الكلي لأقسامها المتميزة ، وبتحليلها نفهم أجزاءها ، وهذه الطريقة تزيد المعرفة بها خصوبة » .

في هذا الكلام شيء من الخلط والغموض كما أرى ، لا أدري هل ان سببه اضطراب الترجمة أم ضعف التأليف ، لأني لم أطلع – وأنا آسف – على النص الانكليزي للكتاب . فان كان الاول ، فللمؤلف العذر . وإن كان الثاني ، فليس المؤلف بمعذور .

ومنشأ هذا الخلط والغموض هو أن الاستاذ « س. ف . وولي » يقول : « ان الشخصية هي المجموعة الوحيدة للاشكال والوظائف التي تميز شخصاً عن آخر . » ثم يستدرك فيقول : « أو بالاحرى نتيجة لهذه الأشكال والوظائف » . ويردف ذلك بقوله : « فالشخصية شيء ديناميكي لا يمكن أن تحدث فعالياتها إلا في الجنس البشري الحي فقط » ثم يصل هذه العبارة بقوله : « وعلى هذا فالشخصية ليست إلا المجموع الكلي لأقسامها المتميزة .. الخ .. » وفي هـذا ما يشعرنا بأن الاستاذ « س . ف . وولي » يحوم حول الهدف دون أن يصل اليـه . لأنـه لم يستطع تبيان ماهية الشخصية بجلاء ووضوح . وانما يرسمهـا مشوشة مضطربة لا تكاد تجد لها سمة ظاهرة ولا علاقة مميزة . وقد فعل مثل ذلك مؤلفو كتاب « في أصول التربية وعلم النفس » حيث تساءلوا في الصحيفة (٢٤) من كتابهم : « ما هو المقصود بكلمة الشخصية ؟ وما هي تلك الصفات التي تزيد أو تنقص في الشخص فتميزه عن غيره من

الناس ؟ » . وفسروا هذا التساؤل بأنهم يريدون أن يصلوا الى تحليل للشخصية يوقفهم على مقوماتها . فأهملوا الاجابة عن الشق الاول – إذ لم يحددوا « المقصود بكلمة الشخصية » كما تساءلوا . وكل ما قالوه في هذا الصدد : « ... والأثر الذي يتركه الشخص في كل مجتمع من هذه المجتمعات وكيفية استجابته لها هو ما يميز شخصيته . فالشخصية تتميز بفعلها فيما حولها ، وهذا هو المعنى الديناميكي للشخصية . والشخصية تستمد أثرها من الشخص ومن الظروف التي تحيط بها .. الخ .. » – ولكنهم أسهبوا في شرح مقومات الشخصية والصفات التي تزيد أو تنقص في الشخص فتميزه عن غيره من الناس . فما هذه الشخصية اذن ؟

ماذا نعني حين ننعت شخصاً ما بقولنا : انه قوي الشخصية ؟ أو حين ننعت آخر بقولنا : إنه ضعيف الشخصية ؟.

ولم نعتنا الاول بقوة الشخصية ووصفنا الثاني بضعفها ؟

كيف حكمنا على قوة شخصية الاول وعلى ضعف شخصية الثاني ؟

ثم ما كنه هذه الشخصية التي ننعتها تارة بالقوة واخرى بالضعف ؟؟

الحقيقة لا بد ان تكون الشخصية شيئاً ما ، وإلا لما جاز وصفها بشتى النعوت والاوصاف . ثم لا بد أن تكون شيئاً معنوياً ، ومعنوياً ممعناً في الغموض والابهام ، لأنها لو كانت مادية الكيان لألمت بمعرفتها الحواس ، ثم لو كانت شيئاً معنوياً بادي الوضوح كالشجاعة أو الجبن أو غيرهما من أسماء المعاني الكثيرة التي تدرك بالقرينة لما تعذر استكناه ماهيتها على أكثر الافهام ... ولذلك يجب أن نتسلح بالصبر للكشف

عن جوهرها كشفاً نرجو أن نوفق في تقريبه من الاذهان .

★★★

اننا حين ننعت شخصاً ما بقوة الشخصية فانما نعني انه مهم في نظرنا مكين ، سواء صاحب قوة شخصيته الحب والاحترام أم مازحها الخوف والرهبة . كما نقصد حين نصم شخصاً آخر بضعف الشخصية انه تافه ضئيل لا تعبأ بوجوده النفس كما لا تعبأ بغيابه ، والسبب في ذلك هو شعور النفس في الحال الأولى باستحسان مظهر هذا القوي الشخصية وسلوكه أو بالخوف من مظهره أو من بطشه . والاستحسان والخوف كلاهما ناجمان عن اعتقادنا بأن لذلك الانسان قوة ترتفع عن مستوى قوى الافراد العاديين الذين نعرفهم أو نحتك بهم باستمرار ، أو في الاصح يكون صاحب الشخصية القوية محاطاً بهالة من قوة خفية تحسها النفس وتكاد أن تستشفها الابصار ، وهذه القوة الخفية تشبه الى حد ما المجال الذي يحيط حجر المغناطيس ويخضع ما يدخل ضمن نطاق هذا المجال لتأثير ما للقطب من شدة تنافر أو قوة انجذاب .

وأما في الحال الثانية فان من نسبنا اليه ضعف الشخصية كان — حسب اعتقادنا — من التفاهة بحيث أخفقت محصلة مظهره وسلوكه في استثارة اعجابنا أو في ارسال الخشية والحذر الى نفوسنا ، وكان بطبيعة الحال مفتقراً الى تلك القوة الخفية التي يستطيع بوساطتها التأثير في الغير .

ألم تر أنك حين تعتقد أن زيداً من الناس ذو شخصية قوية يأخذ نفسك شيء من التهيّب حين تقابله أو حين تتحدث اليه ؟ أو في الاقل

تلتزم جانب التحفظ عند مخاطبتك إياه خشية التورط أو الزلل حتى ولو كنت أكبر منه سناً أو مقاماً ؟؟

ثم ألم تر أنك لا تكترث لمن تعتقد فيه ضعف الشخصية أو تذبذبها مهما كان له في المجتمع من مال أو جاه أو سلطان ؟؟

نستخلص مما تقدم أن الشخصية قوة خفية تنبعث من ذات الانسان فتضفي على صورته الحقيقية طابعاً خاصاً يجعله يؤثر في نفوس بني جنسه تأثيراً مغناطيسياً يختلف قوة وضعفاً باختلاف الامكنة والاشخاص والازمان . ويتولد تأثير هذه القوة نتيجة لما تتركه هيئة ذلك الانسان وتصرفاته في نفوس الآخرين من انطباعات . فان كانت تلك الانطباعات طيبة الاثر حسنة الوقع جميلة الانعكاس ، دلت على السمو والقوة وفرضت الحب والهيبة والاحترام على من يتصل به من الناس ، وقد تفرض الهيبة فقط حين تعجز عن استنبات بذور الحب والاحترام في النفوس ، وعلى كل حال يقال ان صاحبها ذو شخصية قوية – محبوبة أو مكروهة – . وان كانت خلاف ذلك ، قيل ان صاحبها ذو شخصية ضعيفة أو مترجرجة ، أو في مرتبة بين القوة والضعف تعينها تلك الانطباعات .

وعلى هذا فالانطباعات التي تتركها هيئة كل انسان وتصرفاته ما هي الا سمات تشير الى مكان شخصيته في موكب الشخصيات . وهذه السمات لا يمكن أن تخفى حتى على الصبيان والاطفال .. **ومن هنا وجب أن يكون المعلم ذا شخصية قوية جذابة ، تستثير حب طلابه له وتقديرهم اياه ،** كما تفرض عليهم طاعته بلا قسر ولا جبر ولا إكراه ، ليتمكن من النفوذ الى قرارات نفوسهم وتزويدهم بما يريد من معارف وعلوم . وعند ذلك فقط يمكن أن يقال ان المعلم قد بلغ الهدف من

أحسن طريق ، لأن من المفهوم بداهة أنه متى انعدم احترام التلميذ استاذه وتقديره إياه ضاع الدرس وانعدمت الفائدة ، ولا يجدي بعد ذلك اتباع أية وسيلة من وسائل العنف والارغام ، اذ أن مثل تلك الوسائل مهما بلغت من الشدة والقسوة والصرامة لا يمكن أن توصل الى الغاية الاساسية من التعليم ، تلك الغاية التي تتجلى في غرس حب الدرس والمطالعة في نفس الطالب الى جانب تنشئته متمسكاً بأسمى الفضائل واكرم السجايا والخصال . ولهذا تعترف طرائق[1] التدريس الحديثة بأن قوة شخصية المعلم في التعليم أهم كثيراً من خطورة موضوع الدرس الذي يقوم بتدريسه . وجاء في كتاب (مرشد المعلم)[2] : « ان العامل الأساسي في خلق الجو الذي يستطيع فيه الطلبة أن يروضوا أنفسهم على ضبط النفس واعتبار غيرهم من الناس هو **شخصية المعلم** . ذلكم لان الطلبة يستجيبون بسرور ورضى لكل من يوفق الى اجتذابهم ويتمكن من أن يقودهم الى تجارب جديدة لعقولهم ولاجسامهم . ولكن سريعاً ما يفقد الطلبة ثقتهم بمعلميهم اذا ما بدا من هؤلاء أي ضعف في الهدف أو أية قلة في عطفهم على طلبتهم » .

* * *

وشخصية كل معلم ناجح لا بد من ان ترتكز على دعامات ثلاث ،

---

(١) راجع :

Progressive Methods of Teaching in Secondary Schools, by Nelson L. Bossing, p. 41 .

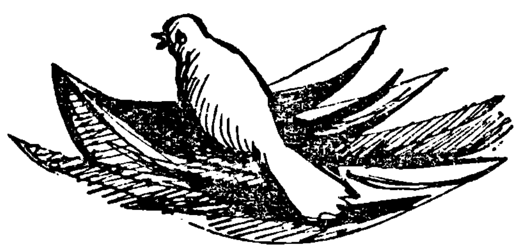
(٢) من منشورات وزارة المعارف البريطانية . تعريب وزارة المعارف العراقية ص ١٢٠ مطبعة السعدي . بغداد سنة ١٩٥٣ .

اذا فقدت احداها او تصدعت أصاب الشخصيـة التخلخل والاضطراب وارتفعت كفتها في ميزان الشخصيات ، ومن ثم تصبح اقرب الى الاخفاق منها الى النجاح . وهذه الدعامات هي :

أ - **المظهر الخارجي .**

ب - **المظهر النفسي (السلوك) .**

ج - **القدرة على ادارة الصف .**



أ ـــ المظهر الخارجي

تميل النفس الانسانية الى الجمال وتقبل عليه ، وتنفر من القبح وتعزف عنه ، وتلك سجيتها منذ الازل . ولما كان المظهر الخارجي للاشخاص أو للاشياء يرسل اول الانطباعات الى النفوس عن طريق العين ، فيستهويها حين يكون مقبولاً ويثير اشمئزازها حين يكون بشعاً أو ممجوجاً ، لذا تحتم أن يولي المعلم هذه الحقيقة عنايته الزائدة واهتمامه الكبير . **فيحرص على الظهور دائماً بقيافة لا يشوبها نقص ولا عيب ولا تشويه ،** لا ليكون قدوة حسنة لطلابه حسب – كما هو المفروض فيه أن يكون – بل لان طبيعة مهنته تتطلب منه ذلك باعتباره من أولى اللافتات التي تعلن عن قوة الشخصية دون جلبة ولا ضوضاء .

لا أدري كيف يسوغ في منطق الذوق أن يأتي المعلم المدرسة بقميص قذر ، أو ببدلة مهلهلة ، أو برباط (ممصرن) ، أو بحذاء اشتد بينه وبين ماسحي الاحذية عداء مستحكم مرير ؟! ان هيئة مثل هذا المعلم لا يمكن أن تستجدي من الطلاب في أغلب الاحيان شيئاً من التقدير أو جزءاً من الاكبار ، لانها سرعان ما توحي اليهم أن معلمهم زري الهيئة هذا من الوزن الخفيف حتى ولو كان من أنداد ارسطو وافلاطون . وكثيراً ما ينصرف اهتمامهم عما يلقي اليهم من معلومات الى ملاحظة

عيوب هندامه الذي لا يملأ العين مرآه ، أو أنهم يهيمون في أودية الخيال يحلمون بلعبهم الجميلة وبما ينوون عمله بعد انتهاء الدوام غير حاسبين لما يجري في الصف أي حساب . وفي مثل هذه الحال يكون مثل هذا المعلم قد أخفق في عمله وهو لا يعرف سبباً لذلك الاخفاق .

فعلى المعلم اذن ان يراعي نوعية ملابسه وتناسب ألوانها ، فيتجنب ارتداء ما كان ذا نوع رديء لا يليق بكرامة المعلم ارتداؤه ، أو ما كان ذا لون صارخ مما يلبسه الصبيان الرعن والمتهوسون من الشباب . أي يفرّط ولا يفرط ، لأن عدم الاهتمام بالملبس كالتأنق الزائد فيه ، كلاهما غير مرغوب فيه .

أذكر أننا كنا نقوم بفحص دفاتر الامتحانات العامة في أحد مراكز الفحص في احدى السنوات ، وكان عدد المشتغلين في ذلك المركز يزيد على مئتي معلم . وحدث يوماً أن لفت نظرنا أحد أعضاء لجنتنا حين أشار إلى شخص مرّ من أمامنا ليأخذ مجلسه في احدى اللجان المنبثّة في جنبات الساحة الواسعة المعدّة لجلوس الفاحصين والمدققين . أقول لفت نظرنا هذا العضو حين أشار إلى ذلك الشخص وسأل باستغراب : « أهذا معلم ؟! » فما كان إلا أن أجابه أحد الزملاء على الفور : « طبعاً يا سيدي ، أتظنه (ارتست) ؟ » فضحكنا جميعاً من ذلك الجواب الذي رمى به صاحبه عصفورين بحجر واحد . وكان مبعث استغراب زميلنا السائل هو أن ذلك الشخص المار كان مرتدياً قميصاً قصير الاكام جداً ، ظهرت عليه صورة تمساح كبير متحفز للوثوب بشراهة ووحشية ، فأعلن بذلك عن قلة ذوقه وتفاهة شخصيته وعدم اكتمال نضجه العقلي .

وهذه القصة الواقعية ان دلت على شيء فانما تدل على أهمية مراعاة

نوع الملابس وتناسق ألوانهـــا لكي لا يكون المرء عرضة للاستخفاف والانتقاد . وقد صدق « امرسن »[١] حين قال « **هيئـة جميلة خير من وجه جميل** » . لأن الهيئة الجميلة تنم عن حسن الذوق الذي ترتاح لمرآه العيون وتنشرح الصدور ، بينما لا يغني جمال الوجه عن قبح الهيئة ولو كان صاحبه نظير يوسف أو (فينوس) . وهناك حكمة قديمة تقول : « ان المظهر الخارجي يدل غالباً على الرجل »[٢] .

وتحدثنا بعض الكتب[٣] أن نبو مظهر أبي حيان التوحيدي مثلاً كان سبب حرمانه من بلوغ حقه وزهد الأعاظم فيه وإيثار سواه عليه . وقل مثل ذلك عن حرمان (الجاحظ) – على رفيع مقامـــة – من منادمة الخليفة المتوكل ومن تأديب ولي عهده ، وعن اعتزال (ابي سليمان المنطقي) مجالس عضد الدولة لأنه كان أعور وبه وضح .

على أننا لا ننكر ما لغزارة العلم وقوة العارضـــة وحسن الخلق من التأثير في النفوس واستمالة العقول والقلوب ولو كان صاحب تلك الصفات دميم الوجه قبيح المنظر[٤] ، ولكننا نريد أن نقول : ان ذلك التأثير وتلك الاستمالة يكونان بالنسبة الى الخاصة دون العامـة ، والى الكبار دون الصغار ، وبعد تجربة واختبار لا عفواً وبلا تدبّر ولا تفكير ،

---

(١) كتاب « الشخصية » تأليف (للي الن) وتعريب دلال صفدي .

(٢) كتاب « شخصيتك ... كيف تقويها » تأليف (ج. م. غراهام) ص ٨ – منشورات دار العلم للملايين . تموز ١٩٤٥ – بيروت .

(٣) كتاب « ابو حيان التوحيدي » تأليف الدكتور عبد الرزاق محيي الدين ص ٢٨ – والشخصية للابراشي ص ١٢٠ .

(٤) راجع كتاب « الشخصية » تأليف محمد عطية الابراشي ص ١٢٠ وما بعدها – الطبعة الخامسة – دار المعارف بمصر .

لأن الناس عامة – والأطفال في الخصوص – يستهويهم بهرج المظهر قبل نفاسة الجوهر ، ورونق القشر قبل دسم اللباب .

ولما كان المعلم اكثر احتكاكاً بالأطفال من غيرهم فهو لذلك أحوج إلى الظهور دائماً بمظهر لائق وشكل حسن جذاب .

قد يقال أن سوء الحال الاقتصادية التي يعانيها المعلمون بصورة خاصة لا تسمح لهم بالظهور في المجتمع بمظهر محترم . وهـــذا القول – على وجاهته – مردود ، لأن فيه كثيراً من المبالغة والغلو ... الواقع أن المعلم يعاني أزمة فقر حادة ، ولكن هذه الأزمة مهما بلغت من الشـــدة والحدة فلن يكون باستطاعتها الحيلولة بينه وبين تنظيف ملابسه وكيّها ، أو بينه وبين حلاقة شعره بانتظام .. **المسألـة مسألة اهتمام وعنايـة ، وليست مسألة غنى وفقر** . ولعل ظهور بعض المستخدمين – على ضآلة رواتبهم – بقيافة مقبولة دليل على صحة ما نقول ..

* * *

وعلى المعلم أيضاً أن يهتم بصحته غاية الاهتمام . « فرأسمال المعلم قوة بنيته وقدرته على المقاومة والكفاح .. فاذا ما أهمل ذلك فقَـدَ قواه الحياتية وحطم اعصابه . **وقد قرر علماء النفس ان الجهد العصبي الذي يصرفه المعلم في التدريس خلال ساعة زمنية واحدة يعادل ضعف الجهد الذي يصرفة أي موظف آخر يشتغل باحدى الوظائف الادارية الاخرى** . واضافة الى هذا المجهود العقلي الكبير تؤثر تصرفات الناس وسلوك الطلاب ومراقبة المفتشين في انفعالاته تأثيراً كبيرا . »(١) وعند ذلك يفقـــد

(١) « التعليم الريفي وما يرجى منه » تأليف الاستاذ حسن احمد السلمان ص ١٢ . مطبعة الحكومة سنة ١٩٤٤ . بغداد .

حيويته ونشاطه ويعجز عن القيام بعمله على الوجـــه المطلوب . لأن « الجسم هو الاداة التي يستخدمها العقل لايجاد الصلة بينـــه وبين العالم الخارجي ، وصحة هذه الأداة تستتبع صحة تلك الصلات »[1] وعنـاء الجسم – كما يقول صاحب هذه العبارة – يسبب للنفس التعب والعناء .

وقد دلت الابحاث[2] على أن هناك نوعاً من الارتبـاط بين مظهر الجسم وبين نوع الشخصية ، بحيث يمكن أن يقال أن للتكوين الجسمي – الذي يعتمد على الطول والعرض وسلامة البنية – أثراً موجباً في نوع الشخصية ، وان كان هذا الاثر قليلاً أو ضئيلاً . ونعتقد أن سبب ذلك يعود الى ما ترسّب في أعماق النفس البشرية منذ الحياة البدائيـة الأولى حين كانت الضخامة وصحة البدن في مفهوم الانسان الأول من مظاهر القوة والبطش اللذين تعتمد عليهما الحياة في تلك العهود ، حيث « لم يكن الانسان إلا ذئباً على أخيه الانسان » كما يقول (هوبز)[3] .

---

(١) « الوسائل والغايات » تأليف « اولدس هكسلي » وتعريب « محمود محمود » ص ١٦٨ مطبعة لجنة التأليف والترجمة والنشر . القاهرة سنة ١٩٤٥ .

(٢) راجع « في اصول التربية وعلم النفس » تأليف محمد رفعت رمضان ورفيقـه – الطبعة الثانية ص ٢٦ و ٢٧ . مطبعة دار الفكر العربي ـ مصر . سنة ١٩٥٠ .

(٣) « المشكلة الاخلاقية والفلاسفة » من مؤلفات الجمعية الفلسفية المصرية ـ ص ٦ ـ دار احياء الكتب العربية سنة ١٩٤٦ ـ مصر .

ب ــ المظهر النفسي (السلوك)

لقد أصاب (امرسن)[1] كبد الحقيقة حين قال : « الطبيعة تكشف كل سر فيها مرة واحدة ، ولكنها تكشف أسرار الانسان دائماً بهيآته وميوله واشاراته وطلعته وكل أقسام وجهه وكل حركة في هيكله الانساني »[2] . وما أسرار الانسان التي عناها إلا مظاهر شخصيته التي يدل هو عليها بنفسه . فكل حركة يتحركها المرء وكل سلوك يتخذه في أي موقف من المواقف التي تجابهه في حياته العامة والخاصة ، مع رؤسائه أو مع مرؤوسيه ، مع أهله أو مع ذوي قرباه ، مع من يعرف أو مع من لا يعرف من الناس ، كل من تلكم الحركات والتصرفات ترسم جزءاً من أجزاء شخصيته وتكشف عن جانب من جوانبها ، ثم تتحد الأجزاء وتجتمع الجوانب لتؤلف صورة لتلك الشخصية عارية عن « الرتوش » والألوان . على أنه قد يتأخر اجتماع الأجزاء في بعض الاحيان ، أو قد تحجب بعض جوانب الصورة بأغشية من التصنع والنفاق ، ولكن لا بد من وضوحها ولو بعد حين ، اذ سرعان ما

(١) امرسن Emerson (١٨٠٣ - ١٨٨٢) من اكبر الكتاب الاميركيين الذين لهم أثر واضح في الأدب الاميركي . وله موضوعات ذات قيمة ومقالات ثمينة في كثير من الامور المهمة (عن هامش صحيفة ١٦١ من كتاب « الشخصية » للاستاذ محمد عطية الابراشي) .

(٢) « الشخصية » تأليف للي ألن Lilly Alin وترجمة دلال صفدي ص ٤٨ .

تجتمع الاجزاء وتنحسر الاغشية بالتجربة والاحتكاك على توالي الايام ، وهناك يظهر ما استخفى ويبدو ما استتر ، فتأخذ الشخصية مكانها وتقدر بقيمتها الحقيقية بلا زيادة ولا نقصان .

أذكر مرة أن كان معنا معلم كثير التأنق والاعتداد ، اذا تكلم فبتحفظ ووقار ، وكانت أحاديثه لا تخرج عن دائرة العفة والنزاهة والاخلاص ؛ واذا مشى فبهدوء ورزانة وتعقل ، وكانت هيئته تعجب كل من يراه .. ولكني – بحكم اتصالي بالطلاب معاوناً لمدير المدرسة آنذاك ، كنت أحس أن الطلاب ينفرون منه ويتصنعون احترامه وتقديره ، كان ذلك مجرد احساس لا غير ، نشأ عن ملاحظتي سلوك الطلاب نحوه في كثير من المواقف . وكنت أعزو ذلك الى ضعف مادته والى جهله أساليب التدريس الحديثة ، اذ أن الرجل يكره المطالعة ومواصلة التتبع ، بل ويكره من لهم ميل نحو البحث والدرس . وهو لم يحصل من دنياه على غير شهادة دار المعلمين الاولية التي مدة دراستها سنتان بعد الابتدائية .

وذات يوم جاءني أحد الزملاء فسألني باهتمام : « هل انكم سمحتم للسيد (فلان) – يقصد هذا المتأنق الوقور – بأن يجمع نقوداً من الطلاب ؟ قلت : على أي وجه ؟ قال « على انها تبرعات للحيوانات » (وكان في المدرسة حديقة للحيوانات يشرف عليها هذا الفلان) . قلت : الذي أعرفه أن طعام الحيوانات يصرف بانتظام من صندوق حانوت المدرسة ، ومع هذا سأستفسر من المدير .

وقد أبدى مدير المدرسة دهشته حين سمع الخبر . وظهر له من التحقيق الذي أجراه مع الطلاب أن ذلك (الفلان) كان يجبي كل صف يدخله في كل درس من الدروس ، ووسيلته في ذلك انه يقول

للطلاب : « ان حيوانات المدرسة عجماوات لا تتكلم اذا جاعت أو عطشت ، فهي لذلك جديرة بالشفقة والرأفة . وان على كل منكم أن يتبرع بمقدار من النقود لنشتري لها ما تحتاج اليه من طعام ، وسأسجل أسماء المتبرعين لأرفع درجاتهم الشهرية جزاء تبرعاتهم اضافة الى ما سينالونه من الله من أجر وثواب في الدارين » . ثم يُخرج دفتراً صغيراً من جيبه فيسجل فيه اسماء المتبرعين بعد ان يقبض منهم المبالغ حسب الاصول .

عند ذلك عرفت سبب نفور الطلاب من هذا (الفلان) وازدرائهم إياه ...

وقد حدثني أحد طلابه بعد تخرجه ببضع سنوات فقال : « لقد كان يؤلمني ويؤلم رفاقي المجتهدين أن يرفع ذلك (الفلان) درجات الطلاب الكسالى لقاء تبرعهم للحيوانات ، وكنا نعلم جيداً أن لا علاقة للحيوانات بتلك التبرعات ، ولكننا لم نجسر على الشكوى أو الاحتجاج لسببين : أولهما الخوف ، وثانيهما سلوك سبيل التبرع للحصول على درجات عالية في الاشهر التي نقصّر فيها كي لا يعلم أهلونا بتقصيرنا » .

لم أذكر هذه القصة الواقعية بغية تبيان سبب حرمان هذا (الفلان) من شرف الانتساب الى مهنة التعليم ... ولم أذكرها أيضاً لأشرح ما يترتب على مثل هذه التصرفات الخسيسة من نتائج تترك اسوأ الآثار في الاخلاق العامة التي يعتمد على كالها مستقبل البلاد .. لان ذلك لا يخفى تقديره ومعرفته على القارىء اللبيب .. ولكني ذكرتها لأؤيد قول زهير ابن أبي سلمى المزني :

ومهما تكن عند امرىء من خليقة
وان خالها تخفى على الناس تعلم

ثم لأقرر أن المعلم يختلف عن غيره من أفراد المجتمع ، فهو مراقب من رؤسائه وزملائه وطلابه والناس أجمعين ، ولأؤكد ايضاً ما سبق أن ألمعت إليه من **أن الطلاب على صغر سنهم يعرفون معنى كل حركة** يتحركها المعلم ومغزى كل عمل يأتيه وان كانوا يظهرون الجهل والسذاجة في أغلب الاحيان . ولعل أكبر دليل على صحة ما أقول هو ان ولدي – عماد – يرسم لي شخصية كل معلم من معلميه كما أعرفهم أنا حق المعرفة وهو ما يزال في التاسعة من عمره المديد . وكثيراً ما يحرجني حين يبين لي نواحي ضعف البعض منهم فيقول مثلاً : ان فلاناً ينتظر انتهاء الدرس بفارغ الصبر لانه لا يني ينظر الى ساعته بين لحظة وأخرى ، وأنه يخرج من الصف بمجرد دق الجرس غير مهتم باخراج الطلاب بنظام وترتيب كما يفعل غيره من المعلمين ، وان فلاناً يقسو على الطلاب فيخشاه الجميع ، وان فلاناً لا يستطيع ضبط الصف وادارته مثل فلان ، وان فلاناً يعاملني معاملة تختلف عن معاملته رفاقي باعتباري ابن المدير ، وان فلاناً يحرص على تفهيم الطلاب جميعاً والضعفاء منهم خاصة ، وهكذا ..

وأحاول أنا تبرير تقصير المقصرين من المعلمين منتحلاً شتى الاعذار ولكنه يؤيد وجهة نظره بحجج لا تفنّد . ويستطيع كل قارىء أن يصل الى ما وصلت اليه حين يسأل أي طفل من أقربائه أو جيرانه عن معلميه . انه سيتولاه العجب حين يرسم له الطفل أصدق الصور عن المعلمين .. وما لنا نبعد كثيراً وكل منا يعرف من درّسه من المعلمين ويحتفظ له بذكرى خاصة تأتلف وما ترك سلوك ذلك المعلم في نفسه من آثار .

* * *

وفي ضوء ما تقدم ، كيف نحدد المظهر النفسي للمعلم الصالح ؟

الجواب عن ذلك هو اننا نعتقد ان الحكم على صلاح المعلم أو عدم صلاحه انما يتوقف على علاقات ذلك المعلم بالمدرسة ومن فيها من طلاب ومعلمين ومستخدمين ، ثم على علاقاته بغير هؤلاء من أفراد المجتمع الذي تربطه واياهم روابط القرابة أو الصداقة أو الجوار أو المعاملة أو الوطن ، بل وحتى من تربطه واياهم رابطة الانسانية بمعناها الشامل البعيد ، لأن المعلم رسول هداية واصلاح قبل ان يكون أي شيء آخر ، والمصلح انساني الفطرة والأهداف كما هو معلوم .

أما كيف يجب أن تكون تلك العلاقات ، فهذا ما سنبحثه في السطور الآتية بشيء من الاسهاب :

علاقة المعلم بالتلاميذ :

لو شبّهنا المدرسة بكائن ينبض بالحياة والنشاط ، لترتب علينا أن نضع المعلم موضع القلب الذي يزود أعضاء ذلك الكائن بكل مقومات الحياة .. لأنه متى صلح المعلم صلحت المدرسة بل وصلح المجتمع ، ومتى فسد — والعياذ بالله — ساءت حال المدرسة وتردى المجتمع الى حضيض التأخر والانحطاط .

ولكي يقوم المعلم بوظيفة القلب السليم في الجسم الفتي القوي ، وجب أن تكون علاقته بالتلامذة — الذين يمثلون الاعضاء في جسم المدرسة — قائمة على أساس متين من الحب المتبادل والاحترام .. ولا يتأتى ذلك إلا حين يشعرهم بأنه أحنى عليهم من آبائهم وأشفق من اخوتهم واصدقائهم :

يحترم شعورهم ، ويشاركهم عواطفهم ، ويحس باحساساتهم ، ويبادر الى مساعدتهم كلما احتاجوا الى شيء من المساعدة والعون . لا يمقت احداً منهم ولا يحقد على أحد ، بل لا يميز بعضهم على بعض كما يميز الجاهلون من الآباء بعض أبنائهم على بعض .. يقابلهم ببشاشة ويكلمهم بلطف ، ويسعى دائماً لارشادهم وتوجيههم والاهتمام بشؤونهم كما يهتم الاب الشفوق بأبنائه البررة . لأن من أولى الواجبات التي يحتم على المعلم تحقيقها هي جذب قلوب طلابه اليه والتمتع بمنزلة سامية في نفوسهم ..

لقيني ولي أمر أحد الطلاب مرة فسألني : « من مرشد الصف ..؟ » قلت : انه السيد « .... » ، ولكن لم هذا السؤال ؟ قال : « أريد أن أُقبل جبين هذا الرجل النبيل » . قلت : جميل أن أسمع منك هذا الكلام ، فهل من الممكن أن أعرف الدافع اليه ؟ قال « يا أخي ان ولدي يصارحني انه يحب معلمه اكثر مني ، فتصور الى أية درجة بلغت أخلاق هذا الرجل من السمو والرفعة بحيث جعلت طلابه يفضلونه على آبائهم وأولياء نعمتهم ؟! » .

اعتقد ان هذه الشهادة هي ارفع وسام يستطيع المعلم ان يحصل عليه ويفاخر به . ولقد كان ذلك المعلم – والحق يقال – جديراً بهذا الوسام الرفيع ، لأنه من خيرة المعلمين الذين يتفانون في القيام بواجباتهم بأمانة واخلاص .

* * *

ويجب على المعلم ان يتصف بالرزانة المترفقة الهادئة ، الرزانة التي تضفي على الانسان أردية كثيفة من الحب والهيبة والجلال والتقدير ..

الرزانة التي تألفها النفس ولا ينكمش منها الفؤاد .. الرزانة التي تزينها خفة الروح المشعشعة بالوقار الفاتن الجميل .

اما التجهّم والعبوس الثقيل ، واما زمّ الشفاه وتقطيب الجبين ، واما التحدث بخشونة والثوران لادنى سبب ، فليس ذلك من الرزانة في شيء كما قد يتوهم البعض ، وانما هو ضرب من الجهل والحمق .

كنت جالساً في غرفة مدير المدرسة حين جاء مراقب احد الصفوف فأخبر المدير ان معلم الصف قد ارسل ثلاثة من التلاميذ يطلب معاقبتهم ، وانهم عند الباب ينتظرون . ولما استدعاهم المدير وسألهم عن جريرتهم قالوا : ان المعلم قد وبخهم بحجة انهم لا ينتبهون الى الدرس فتقبلوا الاهانة بصمت ، ولكنه لم يكتف بذلك وانما ارتفعت درجة حدته فجأة فخلع سترته بحركة سريعة قائلاً : « لا تظنوا انكم طلاب كبار . انا مستعد للعراك مع أي واحد منكم . ومن كان ذا رجولة فليتقدم » ثم قالوا : وعند ذاك لم نستطع كتمان الابتسامة التي ارتسمت على وجوهنا من جراء خلع المعلم سترته وطلب العراك معنا كما يفعل الطلاب الصغار ، ولهذا اخرجنا من الصف . وقد أيّد مراقب الصف قول هؤلاء الطلاب ..

وبعد الدرس استدعى المدير المعلم - وكنت ما ازال جالساً في غرفته - وسأله « أصحيح انك خلعت سترتك مهدداً الطلاب بالعراك ؟ » فأجاب المعلم بالايجاب ، متعللاً انه قصد تخويفهم حين فعل ذلك ، ولكنهم استخفوا بتهديده فأخرجهم من الصف .

ان تصرف هذا المعلم يدل على الضعف والرعونة وعدم النضج ، وهذه ابعد الصفات عمّن يتصفون بالرزانة والاتزان . لأن المعلم الرزين يتحلى

بالصبر والحلم وبعد النظر ، لا يستفز طلابه بالكلمة النابية ولا بالتصرف السقيم ، لكي لا يشعرهم بأنهم انداد له وخصوم . بل لا يفكر هو نفسه بشيء من ذلك اطلاقاً ، وانما يوحي اليهم بدماثة خلقه وحسن معاملته وطيب قلبه – انه اب حنون واخ عطوف واستاذ على مصلحتهم جد حريص ، يعالج بعض مخالفاتهم بالتجاهل والاغضاء ، ويعالج بعضها بنظرة تحمل في تضاعيفها اللوم ، او العتاب ، او الزجر ، او التأنيب حسب مقتضيات الحال . كما يعالج بعضها الآخر باشارة خفيفة تردع ولا تجرح او بتلميحة مهذبة تغني عن كل تهديد ووعيد .. لا يعبر عن غضبه – اذا غضب – بالعبوس الثقيل الذي ينم على الحنق والانتقام اللذين يقرؤهما الإنسان في وجه من يكن له اشد العداوة والبغضاء ... وانما يجب ان يكون عبوسه مشعراً بعدم الرضا او بعدم الارتياح لا غير ... يجب ان يكون عبوسه عبوس الشيخ حين يخطىء حفيده الصغير .. عبوساً فيه شعاع من اشراق وامل في الصفح عظيم ، وهناك فرق كبير بين عبوس العدو الحانق وبين عبوس الجدّ المسامح كما لا يخفى على القارىء الكريم .

وعلى المعلم الرزين ألا يضحك إلا حين يكون للضحك مجال . بل اني افضل ان يكتفي المعلم – في اشد مواطن الضحك – بضحكة خفيفة لا تملأ الشدقين ان لم يكن في الامكان التعويض عنها بالابتسام ، لأن القهقهة العالية تدل على العجز عن ضبط النفس احياناً ، وتدل على الطفولة والتفاهة في بعض الاحيان . على انه يتحتم ان يكون المعلم فيما عدا حالة العبوس الخفيف – طبعاً – طلق المحيا متهلل الوجه منبسط الاسارير . لان « المدرس الحزين كاسف البال لا يستطيع ان يحسن

عمله » كما يقول الاستاذ الابراشي في احد مؤلفاته [1] وذلك بالنظر لما يصاحب الحزن من قلق نفسي يصرف تفكير المدرس عن الاهتمام بالعمل ومحاولة الابداع فيه . كما يصرفه عن الاندماج في الحياة المدرسية الاندماج كله .

ويفترض في المعلم أن يكون رقيقاً في غير ضعف ، قوياً في غير قسوة يزن الامور بموازينها الصحيحة العادلة .. فلا يشتط في حكم ولا يتساهل في حق ، وانما يسلك طريقاً وسطى بين هذا وذاك . يبصّر المسيء باساءته ويوضّح له الغاية من انزال العقاب به . لأن أشد ما يشعر به الطالب من غبن وحيف هو ان يعاقب دون ان يكون مقتنعاً بأنه مستحق لما انزل به من عقاب ..

وعلى المعلم ان يكون صريحاً صادقاً ، لا يخاتل ولا يرائي ، يقول الحق ويؤيد الحق .. يعترف بخطئه ان اخطأ ويتراجع عنه بكل سرور .. يقر بعجزه ان دهمه أحد الطلاب بسؤال معجز ، ثم يعد السائل بالبحث عن الجواب وتبليغه به بعد ذلك .. يتجنب تحقير طلابه أو الاستخفاف بهم لئلا يستنبت بذور الحقد في قلوبهم الغضّة فينقمون على المدرسة وعليه .. لا يغتاب طالباً أمام طالب كما لا يغتاب احداً من زملائه أو يهوّن من شأنه ، لأن ذلك يرفع الحجاب بينه وبين الطلاب فيفقده الهيبة والاحترام ، اضافة الى ان المفروض في المعلم ان يكون رجلاً نبيلاً مترفعاً عن التقول بما يضر بسمعة الغير بعيداً عن كل ما يشين ..

ثم إن على المعلم ان يتمسك بوعده حين يعد ، لأن خلف الوعد

---

(١) التربية الانكليزية – تأليف محمد عطية الابراشي ص ٧٢ – الطبعة الثانية المنقحة سنة ١٩٤٥ – مصر .

منقصة لا تليق بالرجال . فاذا وعد طلابه أن يعيد اليهم أوراق الاختبار مثلاً قبل نهاية الاسبوع تحتم عليه ان يبر بوعده مهما كلف الأمر ، وإلا تضاءلت شخصيته في نظرهم على اعتبار انه رجل كذاب .

اما المواعيد فيجب ان يحافظ عليها بكل دقة . وليتبع الحكمة القائلة « لئن تحضر قبل الموعد بثلاث ساعات خير من ان تتأخر عنه دقيقة واحدة »[1] .

كنت أدرس في معهد اجنبي في بغداد ، وكنت أجلّ مدير المعهد واحترمه . واتفق ان قررنا القيام بسفرة مدرسية في أحد الأيام باشراف المدير ، فحدد هو لنا الساعة السابعة صباحاً موعداً لبدء السفر . ولما انتظم عقدنا في الموعد المقرر تفقدنا المدير فلم نجد له اثراً في المعهد . وبعد انتظار دام اكثر من نصف ساعة حضر مبدياً أسفه لتأخره عن الموعد . ومنذ ذلك الحين تغير رأيي فيه وصرت انظر اليه نظرة تختلف عن نظرتي الأولى اليه .

واذكر بهذه المناسبة ان الاستاذ (....) كان من اشد المدرسين محافظة على المواعيد ، وويل للطالب الذي يتأخر عن الحضور الى درسه ولو دقيقة واحدة .

حدث مرة ان دق جرس الدرس الاول ولم يحضر الاستاذ (....) على عادته ابان دق الجرس . وانتظرنا دقيقتين ، وثلاثا ، وخمساً ، ولكنه لم يحضر ، فاشتد عجبنا وقدّر كل منا سبباً أخّر الاستاذ عن الحضور . وبعد اثنتي عشرة دقيقة – على ما اتذكر – حضر الاستاذ وهو متورم

---

(١) هذا القول لشكسبير .

الجبهة بادي التعب ، فاعتذر بكلمة قصيرة قال فيها ان سبب تأخره هو اصطدام السيارة التي كان يركبها بسيارة أخرى ، وانه قد أجبره شرطي المرور على الذهاب الى مركز الشرطة مع بقيـــة الركاب لاداء الشهادة حول الحادث . ثم ابتدأ يلقي الدرس على عادته كأن لم يقـع أي شيء في ذلك الصباح المطير . وقد أذهلنا الرجـــل بشدة تمسكه بالمواعيد وحرصه على الواجب حين ضرب لنا بسلوكه هذا مثلا أعـلى للمدرس المجد الذي يضحي بمصلحته الشخصية في سبيل مصلحة طلابه ، فازددنا عجباً بشخصه واكباراً لعظيم اخلاصه . واقسم اني لم انتبه اليــه طوال ذلك الدرس ، حيث كنت أوازن بينه – وقد ابى ان يذهب الى المستشفى لإجراء الاسعافات اللازمـــة – وبين غيره ممن يختلقون شتى الاسباب للتخلص مما عليهم من واجبات . وليتصور القارىء كيف ان هذا الاستاذ لم يتأخر اكثر من اثنتي عشرة دقيقـة فقط مع العلم ان مثل هذا الحادث يؤخر اكثر من ساعة في اقل تقدير . ثم ليقدر بعد ذلك الوقت الذي ترك فيه الاستاذ بيته ليحضر الى المدرسة وقد حسب لكل احتمال حسابا .

وأود قبل ختام هذا الفصل ان انصح المعلم ألا يفسر كل حركة او كل مخالفة يقوم بها الطلاب تفسيراً خاطئاً ، فيتصور إنها موجهـة ضده بقصد اهانته أو الاساءة اليه ، لانه ان فعل ، خلق جواً من العـداء بينه وبين الطلاب وجرّ على نفسه كثيراً من المتاعب الـتي في مقدوره تجنبها لو انه تجمل بالحلم والصبر وبعد النظر .. ان لمخالفات الطـــلاب وتصرفاتهم الخاطئة أسباباً يجب على المعلم الحاذق تقصيها وازالة بواعثهـا بكل ما يستطيع اتخاذه من تدابير ، ومن المستحسن ان يستعين بمدير المدرسة أو بزملائه المعلمين كي يستنير بآرائهم لاتباع ايسر السبل للوصول الى ما يريد . ويترتب عليه الا يتصلب برأيه او يستبد ، اذ كثيراً ما

يكون الانسان مخطئاً ويعتقد في قرارة نفسه انه على صواب . ذلك لانه ينظر الى المعضلة من جانب واحد ويترك ما عداه ، او انه يبني حكمه على مشاهدة ناقصة او نظرية يفتقر اثباتها الى برهان ، فيؤثر ذلك في تفكيره تأثيراً لا شعورياً يدفعه الى الانحراف عن الحقائق دفعاً لا يحس هو نفسه به وانما ينظر اليه وكأنه حقيقة واضحة للعيان .

اسباب المخالفات التي يقوم بها الطلاب اما ان تكون رد فعل لسلوك المعلم تجاههم : كأن يكون قاسياً ، او خشناً ، او ضعيف الارادة ، او متغير الاطوار ، واما ان تكون نتيجة لما يكتنف الطالب المخالف من عوامل اجتماعية او نفسية محضة ، يجد في الخروج على النظام ومعاكسة الآخرين متنفساً لها وانطلاقاً من وطأة تأثيرها .

شكا الي احد المعلمين طالباً قال : انه شرس سيء الادب ، كثيراً ما يحدجني بنظرات فيها الصلافة والوقاحة والازدراء . ثم طلب مني ان انزل اقسى العقوبات به ليكون عبرة لغيره من الطلاب . ولم تكن هذه هي المرة الاولى التي يتقدم فيها هذا المعلم بمثل هذه الشكوى . وانما سبق ان تقدم بشكاوى مماثلة من طلاب آخرين . وكنت في كل مرة اخرج بالنتيجة نفسها التي خرجت بها من سابقتها ، والى القارىء الفاضل البيان :

سألت كلاً من معلمي المدرسة عن سلوك هذا الطالب في الصف وخارجه ، فكانت اجاباتهم جميعاً انه : هادىء مجتهد مؤدب . ثم استدعيت الطالب نفسه فسألته عما نسب اليه ، فأنكر ذلك انكاراً شديداً ثم قال : « هل بلغك اني اسأت الادب مع احد المعلمين ؟ » قلت : لا . قال : « المسألة هي ان المعلم المشتكي يقسو علي ويكرهني

كما يقسو على غيري من الطلاب ، ولذلك فهم جميعاً يكرهونه . وان كنت في ريب من ذلك فسل من تريد ... » .

الواقع كان هذا المعلم غير محبوب ، وما ذلك الا لأنه فظ غليظ يتصرف تصرفات لا تليق بمعلم يعتز بكرامته ان يأتيها .. من ذلك انه يترك الصف احياناً ويتسلل الى خارج المدرسة بعد ان يوصي الطلاب بما يشبه التوسل بأن يحافظوا على الهدوء والسكينة لئلا يسمع ضجيجهم المدير او معلم الصف المجاور ، كما يطلب منهم ان يجيبوا كل من يسأل عنه بأنه خرج قبل لحظات وسوف يعود بعد قليل . وقد ذهبت مرة الى صف يدرسه هو فلم اجده ، ولما سألت مراقب الصف اخبرني بأنه خرج قبل لحظات قصار ، واخذ يقسم ويتضرع بأن المعلم سيعود بعد قليل ، كأنه هو الذي سبب خروج المعلم . فلفت نظري هذا التضرع الذي لا موجب له ، واخذت استدرجه حتى اخبرني بما سبق ان قلت ...

ان مثل هذا التصرف يوحي الى الطلاب ان هذا المعلم جبان وغشاش ، كما يوحي اليهم ان في مقدورهم جلب اللوم اليه ودفعه عنه ، فيشعرون لذلك بشيء من الغرور وعدم الاكتراث بدرسه . وترى المعلم من الناحية الثانية ملتوي الطبع حاد المزاج ، في رأيه تقلّب وفي سلوكه عدم اتزان ، يقسو على الطلاب لاقل هفوة ويصرخ في وجوههم لادنى سبب ، متناسياً انهم ذوو سنة عليه من جراء سكوتهم عند تركه الصف . وهذا يولد بطبيعة الحال تصادماً بين رغبات الطلاب الذين ينتظرون منه ان يعاملهم بالمثل فيتغاضى عن هفواتهم وما يأتون من مخالفات وبين ما يريده هو منهم من طاعة واحترام متصوراً انه من المعلمين الاقوياء وانهم اطفال لا يفهمون ، ويكون من نتيجة ذلك ان ينظر اليه الطلاب

باستخفاف وازدراء ، وان يعاملهم هو بقسوة كأنهم خصوم ألدّاء .

* * *

واخبرني معلم آخر عن طالب آخر قال انه كثير المخالفات ، لا يستمع الى نصح ولا يعبأ بارشاد ، ثم لا يرعوي اذا ما نبه او وبخ ، واقترح نقله من المدرسة على اعتبار ان لا امل في اصلاحه على الاطلاق .

وهذا الطالب من الذين اعرفهم حق المعرفة . اعرفه ، لأني احصيت عليه اكثر من عشرين مخالفة في غضون ثلاثة اشهر هذا عدا المخالفات التي يعالجها معاون المدرسة وبقية المعلمين . لذلك تفرغت لدراسة حالته الاجتماعية والنفسية دراسة مستفيضة . وبعد أن انتهيت وجدت له بعض العذر حين يخالف او يشاكس ..

يبلغ هذا التلميذ الثانية عشرة من العمر . توفيت امه وهو لا يعرف متى ولا اين ولا كيف توفيت . وحين يأتي ذكرها تغرورق عيناه بالدموع ويجهش بالبكاء بحرارة .. اما ابوه فيدير مخزناً صغيراً وقد تزوج امرأة اجنبية وترك ابنه عند عمته العانس . وعمة الصبي — على ما يبدو — لم تحسن تربيته فأفلت من يدها الزمام . وكثيراً ما تتصل بي (تلفونياً) وتشكو لي تمرده عليها ، كما تطلب مني تهديده وتأديبه .. واتصلت انا بأبيه فألفيته قاسياً الى درجة لا تطاق . وكان ممـا قال لي بالحرف الواحد : لقد عجزت عن تربية هذا الولد عجزاً تاماً وصرت أمقته اشد المقت فأرجو ان تعدّه لقيطاً ليس له احد وتؤدبه كما تريد » .

والولد من ناحيته يبادل اباه الشعور نفسه ، فيرى فيه انساناً متجرداً عن كل شفقة ورحمة ، يعيش مع زوجته في دعة وترف .. وابنه ممـا يحتاج اليه الاطفال محروم .. لا يذكر ابنه الا حين يحتاج اليه في خدمة

يجبره على ادائها بالقوة ، وكثيراً ما يذيقه سوء العذاب من أجل مخالفة يسيرة او تهاون في اداء خدمة له او لزوجه ، ثم يطرده مشيعاً بأنفس انواع الشتائم التي لا تخطر للسوقة على بال ..

ولم أر بدأً بعد هـــذا ان آخذ بيد هذا الطفل المنكوب وأوجهه الوجهة الصحيحة ، فعينته بائعاً في حانوت المدرسة لكي يقل اتصـــاله بزملائه الذين يتشاجر معهم ، وليشعر بشيء من المسؤوليـــة . وصرت اراقب حركاته وارشده الى كيفية القيام بواجبه على احسن وجه ، كما اوصيت زملائي المعلمين ان يراقبوه ويوجهوه . وبعد مضي مدة يسيرة تحسنت حاله وأقلع عما كان يصدر منه من مخالفات .

علاقة المعلم بالمدير وبزملائه المعلمين :

لا تختلف علاقات المعلم بزملائه في المدرسة عن علاقات اي فرد بأعضاء اسرته في البيت . كل منهما عضو في وحدة اجتماعيـــة صغيرة ، له في مسرتها حصة ، وعليه من بؤسها نصيب .. يشاركها الهنـــاءة والسعادة حين يشيع بين ظهرانيها المرح وتغمرها البهجة ، ويقاسمها الشقاء والتعاسة حين يظللها الغم او يكتنفها سوء الحال . وهو بحكم عضويته ذو أثر في نشر الوئام او بعث أسباب العداوة والخصام .

ولا تتحقق السعادة لكل خلية اجتماعية الا حين يشعر كل عضو من اعضائها بضرورة التعاون والتعاضد ، وحين يتحـــلى بفضيلتي التسامح ونكران الذات ، ثم حين يعرف حده فيقف عنده ولا يتعداه ، وواجبه فيقوم بأدائه على ما يرام ، ذلك لأن مصالح اعضاء الخليـــة الواحدة متشابكة مترابطة ، والهدف الذي يسعى اليه الجميع واحد ، وان اي

تقصير او اي انحراف من اي عضو لا بـــد وان يخلق جواً يسوده القلق والحذر وانعدام الثقـة المتبادلة ، ثم يؤدي في النهاية الى التصدع والركود .

ولكي يتحاشى المعلم كل ما من شأنـــه تعكير صفو العلاقات التي تربطه بزملائه في المدرسة عليه ان ينسجم واياهم غاية الانسجام ، ولا يكون ذلك الا حين يتجنب تسفيه آراء اي واحد منهم او تهوين عمله او تجاهل ما عنده من قابليات ... لأن تسفيهك رأي انسان ما – ان صراحة او تلميحاً – لا يعني غير انتقاصك من قيمته وحسبانك اياه من التافهين او من الجاهلين ، وتلك سبة يأبى أن يوصم بها حتى الجاهلون . كما ان امتهانك عمله واستخفافك بقابلياته يشعره انك تنظر اليه نظرة العملاق الى القزم الضئيل الحقير ، وهذه لعمر الحق مذلة لا تطاق .. ألم ترَ انك حين تعيّر طفلاً بعدم استطاعته رفع كرسي مثلاً تجده اما ان يحاول رفعه كي يتحداك او ان يبتعد عنك وهو غاضب حانق ؟ ولذلك نجد الانسان يجافي من يختلف واياه في الرأي ويعادي من ينتقـد اعماله ولو كان من أقرب الناس اليه . ويستطيع كل منا ان يلمس هذه الحقيقة ضمن المحيط الذي يضطرب فيه .. بل استطيع ان اقول ان مجرد تبجحك بمقدرتك في العمل او تباهيك امام زميل لك او زملاء ، يثير كوامن الحسد والغيرة في نفوس سامعيك وان كانـوا من اعز الاصحاب والاصدقاء ، هذا حين يكون لتبجحك ما يدعمه من حق او صدق او اعتراف من بعض الرفقاء والرؤساء .. واما حين يكون سدى كلامك التهريج ولحمته الكذب والادعاء ، فانه يستفز لاذع الهـزء والسخرية والتهكم ، ويجعلك اضحوكة بين رفاقك ومسلاة .. وانت في كلتـــا الحالين من الخاسرين . وتأويل ذلك ان النفس البشرية لا يرضيهـا ان تكون دون غيرها قوة او قدرة او مهارة ، وحتى اذا كانت قد جبلت

على حب العدل ونشأت على تقديس الانصاف فانها لا تطيق العدل حين تكون طرفاً في موازنة لا ترجّح كفتها فيها كلمة حق او حكم متسم بالانصاف . ويعبر عن ذلك المثل العامي القائل : « ان العين لا تحب الارجح منها » .

وهذه هي طبيعة النفس البشرية في كل زمان وكل مكان . ومن ثم نراها تنزع الى الحسد او الى الاستهزاء ، ثم يتطور ذلك الى حقد ومقت يتحولان بمرور الأيام الى خصومة سافرة او كيد يدبر من وراء ستار .. كل ذلك لتحط من قدر هذا الذي يتجاهل قابلياتها بتبجحه او بتباهيه ليرتفع عنها بالحق او بالباطل .. وهل التبجح والتباهي الا صورتان من صور تجاهل ما عند الغير من امكانات وقابليات ؟..

عرفت معلماً كان يكثر من امتداح نفسه وإطراء اعماله ، فكنت تراه لا يفتأ يختلق المناسبات او يدير الحديث نحو العمل المدرسي ليظهر للسامعين انه النموذج الكامل للمعلم الناجح . وكنت اقرأ في عيون بعض زملائه – حين يسترسل في مثل تلك الأحاديث – نظرات الحنق والغيظ ، واقرأ في وجوه بعضهم الآخر امارات السخرية والاستخفاف . وقد جر المسكين على نفسه من جراء ذلك كثيراً من المتاعب والصعاب ، حيث كان الجميع يتهامسون او يتغامزون عليه ، ولا تكاد تجد واحداً يثني عليه في غيابه .. وقد نشب مرة بينه وبين أحد زملائه شجار فلم يكتم ذلك الزميل غيظه اذ عيّره بأنه إنسان مهرج يحاول غمط حقوق رفاقه من المعلمين وتهوين شأنهم عن طريق تفاخره بنفسه وتبجحه بالقيام بأعمال لم يتأخر عن القيام بأحسن منها غيره من المعلمين ..

* * *

ومن دواعي انسجام اعضاء الهيئة التعليمية في المدرسة ان يسود

الاحترام بين الجميع ، « لأن جماعة من الجماعات لا يمكن ان تتحقق ما لم يتحقق بين اعضائها احترام متبادل »[1] . ويكون الاحترام ممكن التحقيق حين يعامل كل فرد قرينه بمثل ما يحب أن يعامل هو به ، ثم حين يختفي عامل المزاح الذي يهتك ما بين الزملاء من حجب ، اذ ان منشأ كثير من الخصومات وحوادث سوء التفاهم بين الاقران يكون عن طريق الهزل والمزاح . ومن ذلك مثلاً ان تصدر من احد المازحين كلمة نابية او حركة غير مستساغة فيضطر الطرف الثاني الى ان يكيل الصاع صاعين ، ثم يرد الاول بالمثل ، فيعيد الثاني الكرة ، وهكذا .. حتى ينشب بينهما شجار يؤدي – على أحسن الفروض – الى نفرة نفسية يصعب بعدها وئام او ائتلاف ..

كما ان التحفظ في الحديث ومراعاة شعور الغير من ضروريات التماسك ودوام الصفاء ، لأن في ارسال الكلام على عواهنه متاعب قد لا تخطر للمتحدث على بال . فقد تلقي النكتة البارعة بقصد الاضحاك والترفيه ، تلقيها وانت حسن النية بريء القصد ، ولكنها ربما تؤثر في نفس احد زملائك تأثيراً غير منظور ! كأن يكون في النكتة شيء من السخرية بسمان الاجسام ويكون بين زملائك من منحه الله ضخامة الجثة وترهل الكرش وانتفاخ الأوداج ، فهذا السمين يشعر رأساً انه المقصود بهذه الفكاهة بالذات ، وان هذا انتقاص من قدره واهدار لكرامته واستخفاف به . فاما ان يثور لساعته دفاعاً عن العزة المهانة كما يعتقد ، واما ان يكتم الأمر في نفسه حين لا يسمح المجال بالثورة او حين تكون النكتة اللاذعة مما يغيظ ولا يهيج ، ومما يؤلم ولكنه لا يدعو الى الثورة والانتفاض .. اقول يكتم الامر في نفسه ويسكت على مضض ، انتظاراً

---

(١) المشكلة الاخلاقية والفلاسفة – ص ٢٤ .

للفرصة المؤاتية للثأر والانتقام . وفي كلتا الحالين تسوء العلاقـات بينك وبين هذا الزميل ويحصل الانشقاق . وقـد تسوى المسألة بينكما وتعود المياه الى مجاريها ولكن :

جراحات السنان لها التئام ولا يلتام ما جرح اللسان

* * *

ومن دواعي الانسجام ايضاً ان يتصف المعلم بالحلم والتسامح ، « لان الحقد والغضب يعوقان النفس عن ان تتصل بمـا هو اعلى من النفس وأرقى »[1] . ما ضر لو عمل المعلم بقول أصحاب الفلسفة الرواقيـة : « اخوك ظالم لك ، لا تأخذه من هذه الجهة وانما خذه من على انـه اخوك وعلى انكما قد غذيتما من ثدي واحد »[2] ؟.. أقول ما ضر لو اتبع المعلم هذه الفلسفة في علاقاته مع زملائه المعلمين فيقابـل الاساءة بالاحسان والغلظة بسعة الصدر والغفران ؟

ان محاسبة الانسان زميله على كل هفوة او هنة تصدر عنـه توسع بينهما الهوة وتباعد بين طرفي شقة الخلاف ، ثم تؤول النتيجة الى الجفوة والصدود . وقد صدق بشار بن برد حين قال :

اذا كنت في كل الامور معاتباً صديقك لم تلق الذي لا تعاتبه

بينما لو التزم المرء جانب الصفح وعدم المؤاخذة تجاه من يسيئون

(١) الوسائل والغايات ـ ص ٥ .

(٢) المشكلة الاخلاقية والفلاسفة – ص ٦٧ .

اليه – عامدين او غير عامدين – لرأى كيف يتولاهم الأسف والنـدم ويخجلون مما قدمت ايديهم فيسارعون الى الاعتذار وطلب العفو ، ويكون هو بعد ذلك صاحب المنة والفضل .

* * *

اما الحب والمساعدة وبذل المعونة للزملاء في كل ناحية من نواحي النشاط المدرسي فهي من أرسخ اسس التقدم والنجاح .

يقول الدكتور (مارت Marett) : « ان التقدم الحق هو ان يحب الناس بعضهم بعضا ، أما جميع انواع التقدم الاخرى فهي ثانوية [1] .

ويقول الانكليز : « اننا كسبنا معركة واترلو فوق ملاعب آيتن » [2] . ويقصدون بذلك ان انتصارهم كان ثمرة من ثمرات التعاون الذي يتعلمونه في ملاعب الرياضة . ويمثل هذا المعنى رد رئيس وزرائهم بعد الحرب العالمية الاولى على تعجب احد الاجانب من انتصارهم في تلك الحرب قائلا : « اننا تعلمنا النصر في الملعب » .

الواقع ان الهدف الاسمى الذي تسعى البشرية الى الوصول اليه هو ان يعيش الناس في سلام ووئام ، ولن يتحقق هذا الا عن طريق الحب والتعاون . فاذا لم تنجح هيئة مثقفة – كجماعة صغيرة من المعلمين في مدرسة – في تحقيق هذا الهدف فانه يتعذر تحقيقه بين الهيئة الاجتماعية العامة .

---

(١) الوسائل والغايات – ص ٧ .

(٢) » » – ص ١٠٤٦ .

اني اعتقد ان المعلم الذي لا يتعاون مع زملائه انسان غير مثقف وغير جدير بالانتساب الى هذا السلك النبيل الشريف ، كما اعتقد ان من الخطأ وقصر النظر ان يقصر المعلم عمله المدرسي على ما يقوم به من تعليم في غرفة الصف . مثله في ذلك مثل البزاز لا يعطيك من القماش إلا بقدر ما تدفع اليه من نقود . ان غاية التعليم اسمى من ذلك واجل ، ولن يتم الوصول الى تلك الغاية إلا بالتعاون والتعاضد وبذل أقصى ما يستطيع المعلم بذله من جهود . وإلا حين يجعل المعلم نفسه كفلاح (يوتوبيا)[1] الذي يتلذذ بالعمل في مزرعته ويتفانى فيه لانه يشعر ان في جودة الانتاج رفاهية المجتمع الذي هو عضو من اعضائه . ورفاهية المجتمع هو كل ما يتمناه ويسعى اليه . وقد قال (باستور)[2] : « ليس المهم ان نكافأ على أعمالنا في الحياة ، وانما المهم ان نستطيع القول عندما نترك الحياة : لقد عملنا ما استطعنا عمله لخدمة الانسانية » .

* * *

اما علاقة المعلم بمدير المدرسة فيجب ان تكون علاقة اخ صغير بأخ كبير ، يسترشد بآرائه دائماً ويتقبل نصائحه برضى وارتياح ، يجادله في مواطن الجدل بأدب ولطف ، ويعاضده في القيام بالمشاريع المدرسية التي تؤدي الى تقدم المدرسة ونجاحها .. يحل مشكلات الطلاب التي يستطيع هو حلها بحزم وحكمة ، وألا يزيد في مشاكل المدير كل ساعة بمسألة تافهة لا يتطلب البت فيها سوى شيء من الاناة وقليل من التبصرة .

---

(١) راجع – الجمهورية الخالدة – سلسلة كتاب الشهر الذي يصدر عن دار مجلة الدنيا ص – ٢٣ شباط ١٩٥٣ – دمشق .

(٢) الانشاء الصحيح – الجزء الرابع – ١٦٤ .

صحيح ان المدير هو المسؤول الأول في المدرســـة ، ولكن للمدير اعمالاً كثيرة يتطلب انجازها كثيراً من الوقت والجهد . ثم ان المعلم مرب يفترض فيه ان يعالج مشكلات طلابه معالجة جدية .. لا ليعاون المدير حسب ، وانما ليشعر طلابه بشخصيته ومكانته في المدرسة ، وليسهم ايضاً في ادارتها .

جاءني مرة تلميذ يشكو رفيقه الذي كسر قلمه الملوّن ، فقلت له : لِمَ لمْ تشكه الى المعلم المراقب الذي يتجول في ساحة المدرسة ؟ فقال : انه لا يحل ولا يربط . فنهرته على هذه العبارة وانبته تأنيباً شديداً . فقال لقد اخبرت المعلم المراقب فقال لي : طيب طيب اذهب الآن .

قد تعطي هذه الحادثة الواقعة فكرة عن نظر الطـــلاب الى المعلم الذي لا يهتم بمعالجة مشكلاتهم ، والذي يجهل مسؤوليته مربياً في معهد تعليمي ، كما انها اضافة الى ذلك تدل على التقصير وعدم المبالاة ..

وعلى المعلم ان يصارح مديره حين يعتقد ان المدير قد اخطأ في مسألة من المسائل ، ويبسط له وجهة نظره في الموضوع المختلف عليه . كما ان عليه ان يأخذ برأي المدير حين يرفض الاخير نقده أو اعتراضه ، لأن المدير هو الرئيس المسؤول ، ثم لأنه لا يمكن لعمل ان يسير بلا طاعة ولا نظام .

وعلى المعلم ان يقتنع ان مديره اكثر منه خبرة وابعد نظراً واصدق حكماً ، والا ساءت العلاقات بينهما واضطرب حبل العمل المدرسي . لأن الرجل الذي يعمل مع غيره تحت اوامر ونظم معينـــة يجب ان يكون مجرداً من الزهو والخيلاء ، فهو ان كان ذا ارادة مفرطة في القوة اصطدمت آراؤه بآراء رئيسه ، ولم يعد ثمة اطمئنان الى تنفيذ الاوامر نظراً لما سيبذله هذا من جهد كي يفسرها في ضوء آرائــه .. ومن ثم

كان الايمان بالرئيس خير ما يربط بين المرؤوسين »[1] . كما انه « خليق بالمرؤوس ان يعمل على فهم رئيسه ومسايرته طالما كان حتماً عليه ان يعاشره .. والموظف الحاذق هو الذي يعرف اي الكلمات يجب ان يتحاشاها في وجود رئيسه لانها تستثير فيه انفعالات نفسية مؤلمة وتوقظ غضبه .. وهو الذي يعرف كيف يعرض على رئيسه أي موضوع بلباقة بحيث يستثير اهتمامه ويضمن رضاءه .. وهو ولا شك يدرك اخطاء رئيسه ومواطن ضعفه ، ولكنه لا يدع هذا الادراك يقلل من احترامه له ، بل انه على العكس يعمل جهد طاقته ليسد النقص الذي في رئيسه .. »[2] .

هناك نوع من المعلمين يغالون كثيراً في احترام مديريهم مغالاة مذمومة ، اذ يتذللون لهم تذلل العبد للسيد . فيخاطبونهم بصيغة الجمع ، ويتحدثون اليهم بتجلة ممقوتة ، ويختلقون المناسبات لامتداحهم والاشادة بأعمالهم حتى ولو كانوا لا يستأهلون المدح ولا الثناء . ان هذا الاسلوب من السلوك يفقد المعلم شخصيته ويقلل من قيمته في نظر المدير ، كما يثير الحقد والضغينة عليه في نفوس زملائه المعلمين . وهو ان دل على شيء فانما يدل على قلة كفاية وتفاهة شأن وسجية مطبوعة على النفاق .. وهل يسلك مثل هذا السبيل غير العاجزين والمنافقين ؟ واضافة الى ما تقدم فان صفة التصنع التي يتكلفها هذا النوع من المعلمين لا يمكن ان تخفى مطلقاً على بقية المعلمين ولا عن المدير اللبيب .. ان إطاعة

---

(١) سلسلة كتابي – عندما تحقد المرأة – الجزء الحادي عشر لحلمي مراد ص ٨٨ كانون ثاني سنة ١٩٥٣ .

(٢) المصدر نفسه – ص ٩٠ .

الرئيس واحترامه من الواجبات ، ولكن لكل شيء حدود يؤدي تجاوزها الى عكس المقصود .

ويجب ان تكون علاقة المعلم بالخدم والفراشين في المدرسة على اساس العطف عليهم واحترام شعورهم ، لأن احتقار الانسان من هم اقل منه درجة ينم عن مركب النقص الذي يعانيه هذا الانسان المتكبر . ولكن ليس معنى هذا ان يعامل المعلم الفراش معاملة الند للند . لأنه ان فعل فسوف يجيء يوم يسيء الفراش فيه سلوكه تجاهه . وانما يجب عليه ان يسير في طريق وسطى ، فيجعل بينه وبين الفراش حاجزاً لا يسمح له بتخطيه .

جاءني مرة احد المعلمين يشكو فراشاً لأنه لا يطيع له امراً ولا يسمع منه كلاماً فقلت له : أتذكر حين رأيتك قبل شهر تقريباً تمزح مع هذا الفراش بالذات ولفت نظرك في حينه الى عاقبة تصرفك ؟ قال : نعم . قلت : ان ما حدث اليوم هو نتيجة لما كان بالأمس .

* * *

سبق ان قلت في ثنايا هذا الكتاب : « ان المعلم يختلف عن غيره من افراد المجتمع ، فهو مراقب من رؤسائه وزملائه وطلابه والناس أجمعين » . ولذلك يجب عليه ان يحافظ على سمعته ومكانته خارج المدرسة كما يحافظ عليهما داخلها ، وان يشعر دائماً بعظم رسالته وبخطورة المسؤوليات الملقاة على عاتقه في أي حال يكون وفي اي مجتمع يتقلب .. سواء في ذلك المدن – كبيرها وصغيرها – أم النواحي والقرى والارياف . وان يجعل من نفسه قدوة حسنة ومثالاً صالحاً يحتذى ، وان يرشد من حوله من الناس – ما وسعه الهدي والارشاد – الى حب الخير وعمل

الخير والتحلي بحميد الصفات . وان يعلم ان اولياء امور الطلاب يعتقدون ان المعلم نموذج للفضيلة والاخلاق ، ويتمنون ان ينشأ ابناؤهم على غرار هذا النموذج . فعليه ان يكون عند حسن ظن الناس به في كل حين . يقول (فيسو) : « يمكن ان تستقيم الجمعية الانسانية بأشخاص غير مثقفين ولكنها لا يمكن ان تستقيم بأشخاص مثقفين لا اخلاق لهم »[1] . وهل يحتاج هذا القول الى البرهنة على انه صواب ؟.

اننا « اذا بحثنا في الأسباب التي ادت بالتتابع الى انهيار الامم – التي حفظ التاريخ لنا خبرها كالفرس والرومان وغيرها – وجدنا ان العمل الأساسي في سقوطها هو تغير مزاجها النفسي تغيراً نشأ عن انحطاط اخلاقها . ولست ارى امة واحدة زالت بفعل انحطاط ذكائها »[2] لأن « اخلاق الأمة في الخصوص – لا المصادفة ولا الاحوال الخارجية ولا النظم السياسية – هي التي تمثل الدور الاساسي في تأريخها »[3] .

وقد اشار الى مثل ذلك الدكتور خالد الهاشمي في الصفحة الخامسة من كتابه « تجديد مناهج اعداد المعلمين » الذي عرّبه الدكتور عبد العزيز البسام حين قال : « ... غير ان التاريخ يدلنا على ان السبب المهم الذي يعزى اليه سقوط المدنية الاغريقية ، ولعله نفس السبب الذي يعزى اليه سقوط مدنيتنا العربية الاسلامية ، هو خلقي ادبي ، حيث قد ضعفت القوى الادبية والروادع الخلقية واصبح الافراد يعيشون لانفسهم

---

(١) أصول التدريس الحديثة – تعريب واقتباس سامي الدهان – ص ٣ .

(٢) السنن النفسية لتطور الامم ـ تأليف الدكتور غوستاف لوبون وتعريب الاستاذ عادل زعيتر ص ١٧٢ ـ دار المعارف بمصر ـ سنة ١٩٥٠ .

(٣) المصدر السابق ـ ص ١٨٤ .

دون أي وازع قوي يرشدهم ويهيمن على سلوكهم ، فذهبوا وذهبت ريحهم » .

ولعل من دلائل اثر الاخلاق في تقدم الامة وارتقائها انه حين عهدت ملكة انكلترا[1] الى الامير (ألبرت) في تعيين شروط المكافأة السنوية التي تمنحها لكلية (ولنكتن) قرر هذا الامير انها ستعطى لاعلى الطلاب أخلاقاً لا لأكثرهم علماً .. فمن للأمة يغرس في نفوس ابنائها الاخلاق الفاضلة غير المعلمين الفاضلين ؟ ثم كيف يثبت المعلم للناس انه انسان فاضل ان لم يكن عن طريق ما يصدر عنه من اقوال واعمال وتصرفات ؟

(١) المصدر السابق ـ هامش ص ١٢٦ .

جـ ــ ادارة الصف

ادارة الصف فن لا يجيده غير الموهوبين من المعلمين . فيـــه تبرز شخصية المعلم بشكل واضح ، وتظهر مقدرته في تطبيق الاساليب التربوية الصحيحة وفي مدى افادة الطلاب من مادة الدرس الذي يقوم بتدريسه . وهو وان كان من المهارات التي تكتسب بالدرس والمران وطول التجربة ، إلا ان للاستعداد الشخصي اكبر الأثر في اجادته والتبريز فيه . وآية ذلك اننا نرى بعض المعلمين ممن اهلكوا سنوات كثيرة في مزاولة التعليم ما يزالون عاجزين عن ادارة الصفوف التي يتولون تدريسها عجزاً يكاد يكون تاماً في بعض الاحيان .

فهل ينسب العجز في مثل هذه الحالات الى غير الضعف في استعداداتهم الشخصية وفي قابلياتهم الذاتية ؟!

العجز في ادارة الصف كما ارى يبدو في عدم استطاعة المعلم اثـارة الرغبة في نفوس طلابه الى الدرس الذي يلقيه ، وفي غفلته عن مراقبتهم مراقبة تامة ، وفي عدم اهتمامه بالنظام وعدم التزامه جانب العدالة في معاملة الجميع ، كما يبدو في اتباعه مختلف وسائـل الترهيب في ضبطهم ضبطاً عسكرياً ، فيدخل الصف وفي يمناه العصا وتحت ابطـــه الايسر دفتر الدرجات . يستعمل هذا كأداة للعقاب حيناً ويزاول استعمال تلك

في اغلب الاحيان ، وقد يحلو له ان يأمر طالباً بالوقوف على قدم واحدة ويداه مرفوعتان . وربما يستعمل أساليب مختلفة في التعذيب قـــد لا تخطر للشيطان على بال . اذكر بهذه المناسبة قصة الطالب (....) ، والذي كان مثالاً للأدب وحسن الاخلاق اضافة الى تفوقه على رفاقه في جميع الدروس : جاءني (....) يبكي لاول مرة ، واقول لاول مرة لانه لم يسبق له ان اشتكى من احد او اشتكى منه احد ، فقد كان محبوباً من المعلمين والطلاب على السواء ..

ولما سألته عن سبب بكائه قال ان المعلم (س) قد كسر اصبعي ، وكان ممسكاً بالاصبع الوسطى لكفه اليمنى . فأخذت اصبعه فلم اجـد فيها كسراً ولا ليّاً ، ولكني وجدتها محمرة من ناحية الظفر . فقلت له : ليس في اصبعك شيء ، فعلام البكاء ؟ فقال وهو يجهش : انهـا تؤلمني ألماً شديداً جداً .

وبعد ان هدأ قليلاً اخذ يشرح لي الحادثة فقال : « طلب مني المعلم دفتر الواجب البيتي ، ولما تفقدته ، تذكرت اني نسيته في البيت . فما كان منه إلا ان تناول اصبعي الوسطى وضغط نهايتها ضغطاً شديداً وانا اتلوى بين يديه ، فظننت من شدة ما قاسيت من الم انها قد كسرت . » .

وحين لفتّ نظر المعلم الى سوء تصرفه الذي يدل على الحنق والاخفاق وجهل الاساليب التربوية ، انكر انكاراً تاماً وقال : « كل ما في الامر هو اني كنت اسأل هذا الطالب عن الواجب ، فرفعت يـدي صدفـة فاصطدمت اصبعه الوسطى بكفي فأخذ يبكي .. »

ولم أر ازاء هـــذا الا ان اتغابى واتظاهر بأنني اقتنعت بعذره السخيف . ولكني حذرته من طرف خفي مغبة استعمال مثل هـــذه الاساليب الخبيثة .

تتوقف القدرة على النجاح – في ادارة الصف – على مقدار اهتمام المعلم بعناصر تلك القدرة والتزامه تطبيقها بمهارة وابداع . واهم تلك العناصر هي :

١ – تحضير الدرس

ضرورة تحضير الدرس بالنسبة الى المعلم كضرورة اعداد الخطة الحربية بالنسبة الى القائد . فكما ان القائد الحربي يخسر المعركة التي يخوضها قبل ان يرسم الخطة ويهيىء الاستعدادات اللازمة ، كذلك يخفق المعلم في ادارة الصف الذي يدخله قبل ان يتهيأ للموضوع الذي يروم تدريسه لذلك الصف ..

قد يقول بعض المعلمين : انا ملم بمادتي واستطيع التدريس في أي وقت دون حاجة الى مراجعة او تحضير .. وانا اقول لأولئك الزملاء : لقد كنت مثلكم أومن بهذا الرأي قبل اكثر من عشر سنوات ، ولكني رجعت عنه بعد أن تورطت . اما قصة تلك الورطة فهي : كنت في حداثة عهدي بالتعليم معتمداً على مقدرتي في تدريس الحساب والقياسات للصفوف السادسة . لا أُحضّر درساً ولا اتبع كتاباً ، خاصة وقد كان الكتاب المقرر آنذاك لا يتفق مع منهج الدروس من جهة ، كما كان يحتوي على مسائل ناقصة واخرى غير عملية من جهة اخرى (*) . فكنت ارتجل المسائل ارتجالاً في غرفة الصف . وبعد ان اتأكد من هضم

(*) كان من نتيجة ذلك ان وضعت – بالاشتراك مع الاستاذ شريف يوسف – كتاباً في الحساب والقياسات ما زال مقرراً تدريسه في الصفوف السادسة الابتدائية .

الطلاب الموضوع انتقل بهم الى الموضوع الذي يليــه حسب المنهج المقرر ، وهكذا ...

وحدث مرة ان دخلت الصف وكنت على وشك ان املي على الطلاب مسألة كالمعتاد ، واذا بعدد من طلاب دار المعلمين العالية ومعهم استاذهم يطلبون الاذن بالدخول لمشاهدة الدرس . فخشيت لذلك ان ارتجل المسألة مخافة ان تجيء معقدة التركيب خيالية الارقام مثيرة للانتقــاد ، اذ لم يكن لدي مجال للتروي والتفكير ساعتئذ .. وعمدت الى الكتاب المقرر فتناولته من احد الطلاب وانا ابتهل الى الله ان يرشدني الى مسألة خالية من الخطــأ والتعقيد .. ولما لم تكن هناك فرصة للاختيـــار ، حيث طلابي على اهبة الاستعداد والمشاهدون ينتظرون ، وقع نظري عـلى مسألة في وسط الصحيفة فأمليتها في الحال ، عملاً بالمثل المعروف « خير الامور الوسط » .

كان موضوع الدرس « القاعدة الثلاثية المركبة » . وشاء سوء حظي ان يكون في المسألة تسعة مقادير يحتوي اكثرها على كسور عويصة .. وانهمك التلاميذ في الحل وانا ادور بينهم زائــغ البصر مشتت الفؤاد لا استطيع ان اقف طويلاً قرب احدهم لمتابعة خطوات حله كي اهتدي الى الناتج الصحيح ، ولا استطيع ترك الطلاب والاشتغال بحلها ، لأن اقلام المشاهدين ما تنفك تسجل كل ما اقوم به من حركات وسكنات ..

مضى ثلث الوقت المخصص للدرس تقريبا ولم ينجز احد الطلاب حل المسألة . وكنت اتمنى على الله ألا يسهل على احدهم حلها لأني لا اعرف الناتج كي استطيع الحكم على صحتها او خطئها ، ثم لأن تدقيق حل مسألة محشوة بالكسور كتلك ، يتطلب وقتــاً أطول من الوقت الذي يستلزمه حلها – اقول لما مضى ثلث الوقت ولم يحلها احـــد ، تنفست

الصعداء وطلبت من الطلاب التوقف عن الحل معتذراً عنهم بطول المسألة وتعقد أرقامها.. ثم شرعت في حلهـا على السبورة ومناقشتهم في خطواتها مبدياً كل ما لدي من مقدرة ومهارة في المناقشة والاستجواب. وانتهى الحل عند دق الجرس تماماً. ولكن المفاجأة الاخيرة التي خبأها لي القدر هي ان يأتي ناتج تلك المسألة مساويا خمسة وعشرين رجـلاً وثلاثة ارباع الرجل، وهي نتيجة مضحكة بطبيعة الحال، فاضطررت الى الاعتذار ثانية ووضعت اللوم على الكتاب المقرر الذي جاءت اكثر مسائله على هذا الشكل.

وعند الظهر اخبرني مدير المدرسة بأن طلاب دار المعلمين العاليـة خرجوا معجبين بطريقتي في شرح المسائل وتفهيم الطـلاب وان استاذهم يقدم اليّ جزيل شكره وتقديره. فقلت في نفسي: ما اكرم هؤلاء الزائرين؟ لقد ذكروا المحاسن وأمسكوا عن ذكر السيئات.

* * *

قلت قبل قليل: « يخفق المعلم في ادارة الصف الذي يدخله قبل ان يتهيأ للموضوع الذي يريد تدريسه لذلك الصف. » واقصد (بالاخفاق) هنا تعثره في التدريس تعثراً يستلفت نظر الاذكياء من الطـلاب الى نواحي ضعفه وتقصيره، والويل له آنذاك. كما اقصد عدم استطاعتـه تدريس الدرس على اكمل وجه، كأن يغيب عن ذهنه شرح عقـد الموضوع والتأكيد عليها، او ان يغيب عن ذهنه تنسيق الموضوع وربطه بغيره من المواضيع، كما قد ينسى تهيئة وسائل الايضاح اللازمة للدرس، ثم قد يغلبه الوقت فلا يستوفي معالجة النقاط الرئيسة التي تجب معالجتها، فيسهب في شرح نقطة او نقطتين مثلاً ثم يفاجأ بدق الجرس، وبذلك تنفصم وحدة الموضوع .. بل هناك كثير من المآخذ والهنات يحتمـل

ن تؤخذ على المعلم الذي لا يعد الخطة لدرسه ، ولعل أهمها وابرزها فقدان عنصر الابداع والابتكار في اسلوب التدريس وطريقة التفهيم . وهل يأتي الابداع والابتكار بلا سابق تدبر ولا تفكير ؟.

ولذلك ينبغي ان يعد المعلم درسه اعداداً كاملاً من ناحية هضم المادة واسلوب العرض وتهيئة وسائل الايضاح وتقسيم وقت الدرس ومراعاة تسلسل الخطوات والمحافظة على وحدة الموضوع والتأكيد على عقد الدرس والاستعداد للاجابة عن كل سؤال قد يعرض في اثناء التدريس . اي ان يحتشد للموضوع الذي يروم تدريسه قبل ان تطأ قدماه باب الصف . وبذلك يستطيع ان يضمن افادة طلابه ويتحاشى الوقوع في اخطاء تربكه أو تظهر عدم استعداده .

وهل يسلم المعلم الذي يكتشف طلابه فيه الضعف والارتباك من التندر والتهكم والانتقاد .

٢ - خلق الجو الملائم للدرس

يكاد جو الدرس ان يكون مرآة تنعكس عليها شخصية المعلم ومقياساً لدرجة نجاحه في ادارة الصف .. يبدو ذلك جلياً في تقدير مدى انصراف الطلاب الى الدرس او انصرافهم عنه ، وفي اطاعتهم النظام – رغبة او رهبة – او تمردهم على النظام ، وفي ما يكتنف وجوههم من بشر وانطلاق او ما يغشاها من سأم وضجر وخمول ..

فحين يكون المعلم خفيف الظل رقيق العاطفة حاضر الذهن مرهف الشعور تجد طلابه مندمجين بالدرس اندماجاً كلياً لا يشعرون معه بانسياب الوقت المخصص للدرس ولا يحسون بتعب ، كما تلحظ مقدار حبهم لمعلمهم

وتعلقهم الشديد بشخصه .. وحين يكون المعلم مكتئب النفس عابس الوجه مشتت الفكر متحجر الفؤاد تجد طلابه وكأن على رؤوسهم الطير ، لا يجرؤ شجاعهم على السؤال ولا يقدر ذكيهم على الجواب ، ينتظرون بفارغ الصبر سماع صوت الجرس للتخلص من كابوس الدرس ومن ظل معلمهم الثقيل .

* * *

يقول بعض المربين ان للتربية هدفين [1] : هدفاً فردياً وهدفاً اجتماعياً وان الهدف الفردي يتمثل باعداد الفرد لمستقبل حياته وذلك بتنمية قدراته واستعداداته ومهاراته الى اقصى حد ممكن بينما يتمثل الهدف الاجتماعي باكساب جهود الفرد الصبغة الاجتماعية (لصالح المجتمع الذي يعيش فيه) في كل عمل من اعماله ليحيا حياة سعيدة في مجتمع سعيد ، حيث لا سعادة لفرد بلا مجتمع ، كما لا وجود لمجتمع سعيد بلا افراد صالحين سعداء .

ومن ترى يقوم بهذا الاعداد غير المعلمين ؟؟ ثم اين يتم هذا الاعداد ان لم يتم في صف يسود جوه الهدوء والصفاء والبهجة وحب العمل ؟!

ليست الغاية من التعليم حشر اكبر قدر من المعلومات في ذهن الطالب بحيث تصير المدارس « حوانيت لبيع المعرفة » ويصبح المدرسون عمالاً في تلك الحوانيت كما يقول (آدمز) [2] . وانما الغاية هي توليد الرغبة

---

(١) راجع – موضوع (معنى التربية واغراضها) من كتاب « في اصول التربية وعلم النفس » تأليف الاستاذ محمد رفعت رمضان ورفاقه – الطبعة الثانية – دار الفكر العربي – القاهرة – سنة ١٩٥٠ .

(٢) راجع ـ الاسس العامة لنظريات التربية ـ ترجمة صالح عبد العزيز ومحمد السيد غلاب . ص ١٣ ـ مكتبة النهضة المصرية ـ القاهرة سنة ١٩٤٩ .

في نفس الطالب الى حب العلم والبحث ، وتهذيب عواطفه وميوله ليصبح انساناً مثقفاً نبيلا ، ولن يتحقق ذلك إلا حين يكون المعلم مدركاً مسؤوليته كمرب تام الادراك . والمعلم القدير — كما يقول « الدكتور فرانك كون »[1] هو من يجعلك راغباً في التعلّم .

ثم ان للأثر النفسي الذي يتركه المعلم في نفس المتعلم اشد تأثير في تكوين شخصية الطفل وسلوكه واخلاقه واسلوب تفكيره ، لانه يلازم عملية التعلّم ولا ينفصل عنها ، وقد سماه الاستاذ (كلباترك)[2] « التعليم المصاحب » ويقصد به الاتجاهات التي يأخذها التلميذ في اثناء عملية التعلّم .

ومن امثلة ذلك قول الاديب الفرنسي الكبير (اندريه موروا) يصف استاذه (اميل شارتييه) : « لقد علمني بغض النفاق والرغبة في الفهم واحترام الخصوم »[3] .

فهل ان (شارتييه) قال لتلميذه (موروا) : ابغض النفاق .. ارغب في الفهم .. احترم الخصوم . فأطاع التلميذ استاذه وتعلّم ؟ أو أن الاستاذ كان يؤكد هذه الصفات ويحببها لتلميذه — في اثناء القاء الدرس — جاعلاً من نفسه قدوة حسنة للاحتذاء ؟؟

كتبت سيدة عالية المقام من سكان الجنوب في الولايات المتحدة

---

(١) مقدمة التربية ـ تأليف (جورج ولارد و ونفيلد دوكاري) وترجمة مصطفى السيد سعيد السرخدمة ـ ص ١٣ ـ مطبعة الحكومة . بغداد ـ سنة ١٩٣٥ .

(٢) راجع « في اصول التربية وعلم النفس » تأليف محمد رفعت رمضان ورفقائه ص ١٢ .

(٣) « فن الحياة » تأليف (اندريه موروا) وترجمة الاستاذ يوسف مظهر بك ـ ص ٦ ـ مطبعة لجنة التأليف والترجمة والنشر ـ القاهرة ـ سنة ١٩٤٧ .

الاميركية الى دائرة نظارة الكتاب السنوي في تربية الاخلاق تقول : « اني لمحتفظة بصورة معلمة كان لها اكبر انطباع في حياتي حين كنت طفلة في العاشرة من العمر . فلا اتذكر موضوعاً خاصاً كانت تدرسني إياه ، غير ان خيالي يرسمها لي واقفة امام الصف وقد اعتنت بنفسها الاعتناء كله ، ذات صحة كاملة ، عليها ابتسامة دائمة ، تطري كل عمل متقن وتبتسم مع شيء من التشجيع للطفل الذي حاول القيام بأمر ولم يفلح حذراً من اشعاره بالفشل . تستطيع ان تغضب عند الحاجة غير أن المشاكل الانضباطية كانت نادرة الوجود في ذلك الصف . وقد تعلم الاطفال منها مسرات الحياة وقيمة النظام والنظافة والترتيب .. »[1] .

فأية شخصية قوية وروح سام وفهم للواجب وحب للعمل كانت تتحلى بها تلك المعلمة الكريمة ؟

يبدو من هذا ان لجو الصف الذي يدرس فيه التلميذ اخطر الاثر في تربيته وتوجيهه ، وما على المعلم ان أراد خلق جو مناسب لتنشئة جيل صالح الا ان يهتم بمراعاة نقاط اهمها ما يأتي :

أ البشاشة :

من المعروف ان لطلاقة المحيا اثراً لا ينكر في استهواء النفوس واجتذاب العقول والقلوب . لان وجه الإنسان يترجم افكاره ويعبر عما في نفسه ، بل ان عينيه في الخصوص اصدق كتاب يمكن ان تقرأ

---

(١) راجع « مقدمة التربية » ترجمة مصطفى السيد سعيد السرخدمة - ص ٣ .

فيه شعوره واحساساته ، فتعرف الحب من الكره والوفاء الصادق من التصنع والنفاق .

وانك لو قابلت شخصاً ضاحك الوجـــه منطلق الاسارير وديع النظرات لارتحت لمرآه واطمأننت إليه .. ولو قابلته وكان متجهماً بادي العبوس زائغ البصر لعلمت انه لا يريد قربك - في الاقل - ان لم يكن يضمر لك الشر والسوء .

هذه الظاهرة النفسية يحسّها ويلحظها حتى من بلغ الثالثة من العمر . ولا نريد ان نتوسع في ذكر الامثلة والشواهد لان ذلك يبعدنا عما نريد ، وكل ما نبتغيه هو ان يعيرها المعلم كل اهمية واعتبار : فيدخل الصف منشرح الصدر بادي النشاط ، يـكلم طلابـه بلطف ويحاورهم بأدب ، مرسلاً الهدوء والطمأنينة الى نفوسهم ، مبعداً عنهم كل ما من شأنـه اثارة الخوف والاضطراب كي يقبلوا على الدرس بشـوق ويتمكنوا من تلقي كل ما يدور في الصف . « لان التعليم يجب ان يكون متعـة لا تعذيبا » كما قال (افلاطون) [1] ويكون في الوقت نفسه قد قضى على كثير من المشكلات التي تحدث بين الطلاب . لان الطالب يبتعـد عن اتيان اية مخالفة في درس المعلم الذي يكنّ له الحب والخير .

جاء في مجلة (سبوتليت) [2] العائدة لمدرسة (كوتفيل) الثانوية في بنسلفانيا ان اهم الصفات التي يعجب التلاميذ بمشاهدتهـا في المعلمين هي

---

(١) سلسلة (كتابي) - عندما تحقد المرأة ص ١٥٣ كانون ثان سنة ١٩٥٣ .

(٢) راجع مقدمة التربية ص ١٣ .

البشاشة والمقدرة على ايجاد الرغبة في موضوع الدرس والانصاف . وقد ردد ذكر هذه الصفات كذلك طلاب مدرسة المعلمين في (فيلادلفيا) .

ب – النظافة :

نظافة الصف ومن فيه تدل على عناية المعلم واهتمامه . وكلما كان الصف نظيفاً مرتباً راق جوّه وشجع على العمل .

دخلت مرة صفاً فانحبس طبعي وتولاني الغمّ على حين غفلة ، أما سبب ذلك التغير المفاجىء في مزاجي فهو ان ذلك الصف كان مملوءاً بقصاصات الاوراق مختلفة الالوان بشكل مزعج .. تصور انك لا تجد بلاطة واحدة خالية من قصاصات ، ولا تكاد تلمح رحلة واحدة وليس على غطائها مقص او قلم او ممحاة او قنينة صمغ أو قصاصة ورق . فهمست في اذن المعلم : ألم تلاحظ اتساخ صفك هذا ؟ قال « بلى ، ولكن ماذا اصنع ؟ لقد كان الدرس السابق لدرسي درس اشغال يدوية وقد ترك لي معلم الاشغال الصف كما تراه » . قلت : هب ان معلم الاشغال قد نسي او قصّر ، اما كان الاجدر بك ان تطلب من كل تلميذ جمع قصاصات الاوراق التي حول رحلته ورميها في سلة المهملات ؟ ان ذلك لن يأخذ من وقت الدرس اكثر من دقيقة واحدة ، ولكنه يخلق لك ولطلابك جواً لطيفاً جميلاً ...

* * *

من الضروري ان يلاحظ المعلم نظافة صفه ونظافة طلابه ونظام الرحلات في بداية كل درس . فيطلب من الطلاب ترتيب رحلاتهم ورفع ما قد يكون مبعثراً بينها من اوراق حين تكون الرحلات مضطربة

النظام والاوراق منتشرة .. ومن المستحسن ان ينحني هو ويرفع الورقة التي يراها قريبة منه لافتاً نظر طلابه برقة الى المحافظة على نظافة الصف ضارباً لهم من نفسه أحسن الأمثال . وان يطلب ممن يجده متسخ الوجه او اليدين ان يذهب الى المغسل فيتنظف . وان يهمس في اذن من يراه متسخ الثياب بوجوب تلافي ذلك . كما ان عليه ان يخبر المدير عمن يراه معتل الصحة من طلابه ليتولى ارساله الى الطبيب .

وعلى المعلم ان يحرص على فتح بعض النوافذ كي يتجدد هواء غرفة الصف باستمرار ، لان فساد الهواء يبعث الخمول والضيق ، ومن ثم تتضاءل الفائدة المتوخاة من الدرس أو تنعدم . وعليه ان يحرص كذلك على ملاحظة مقدار النور واتجاهه في الغرفة بحيث لا يؤثر في عيون بعض الطلاب من ناحية شدته او ضعفه ، وان يؤكد على الطلاب دائماً ان يجلسوا باعتدال ، وان يعودهم الكتابة بصورة صحيحة ، فيمسكوا الاقلام والدفاتر مسكاً جيداً ، ويتجنبوا الانحناء كثيراً على الدفاتر لئلا تصيب اجسامهم الغضة بعض العاهات .

ولا اراني بحاجة الى استلفات نظر المعلم الى تجنب بعض العادات التي يمجها الذوق كالبصاق او التمخط او فرك العين او تنظيف الاذن بدون استعمال منديل .. فلا يكفي ان يكون المعلم انيقاً ثم يخرج رأسه من غرفة الصف في اثناء الدرس فيتمخّط بيده على مرأى ومسمع من الطلاب ثم يمسح تلك اليد القذرة بالجدار المجاور أو بالباب كما يفعل الأميون وبعض المتعلمين .

ج - النظام :

لا يستقيم امر جماعة من الجماعات ان لم يكن مؤسساً على قواعد

وعادات وتقاليد – موروثة او متعارف عليها – تحترمها تلك الجماعة وبمقتضاها تسير . وهذه القواعد والعادات والتقاليد – التي اصطلح على تسميتها (نظاماً) – هي التي تنظم شؤون الجماعة وتحدد ما يربط بين أفرادها من علاقات ، فتحفظ لكل منهم حقوقه التي يستطيع رعايتها او المطالبة بها . كما ترسم ما يترتب عليه من واجبات . لان عدم وجود النظام معناه الاضطراب ، والاضطراب هو الفناء بعينه .

و « النظام المدرسي هو الوسيلة التي يدرب بها التلاميذ على احترام النظام العام »[1] ليخرجوا الى الحياة العملية وهم افراد صالحون يعرفون ما لهم وما عليهم ، ويعرفون كيف يسلكون في المجتمع وكيف يتصرفون ، وذلك ما تهدف اليه التربية في العصر الحديث .

اما خير السبل التي يجب على المعلم اتباعها للوصول الى ما يريد فهي ان يجعل من نفسه قدوة حسنة في تطبيق الانظمة المدرسية . فلا يخرج هو على النظام ولا يتساهل مع احد من طلابه حين يخرج عليه ، وان يستغل كل مناسبة لتحبيبه الى نفوسهم والايحاء اليهم بأن في اتباع النظام سعادة الجميع . فيعوّدهم دخول الصف والخروج منه بانتظام ، ويعوّدهم طلب الاذن قبل الكلام ، ولا يسمح بالكلام لأكثر من شخص واحد في وقت واحد . كما يعوّدهم جمع الاوراق والدفاتر وما شاكلها وتوزيعها بنظام ، الى غير ذلك مما يجري في الصف وخارجه من اعمال . ومتى ساد النظام صار جوّ الصف مشجّعاً على العمل والانتاج . وقد دلت التحريات على ان الاطفال يحترمون المعلم الذي يحفظ النظام فيما بينهم . (راجع مقدمة التربية ص ١٣) .

---

(١) الاسس العامة لنظريات التربية - ص ١٠٣ .

على ان المهم في الامر ... ان يؤكد المعلم اتبـــاع النظام باستمرار حتى يصبح العمل المنظم عادة مستحكمة ، والعادة لا تثبت الا بالتأكيد والتكرار كما هو معروف . فلا يغنى أن تتشدد مثلا في عــدم السماح للطلاب بالاستعارة من زملائهم يوماً او يومين ثم تهمل ذلك او تتهاون فيه ، لان هذا الاهمال او التهاون سيؤدي حتما الى عدم تثبيت تلك العادة حسب قانون « الاستعمال وعدم الاستعمال » (Law of use & disuse) في علم النفس التعليمي .

وهناك نقطـــة يجب الالتفات اليهـــا وهي : التفريق بين الامر والنظام . فالاول يكون اجبارياً يكره الفرد على تنفيذه اكراهاً ، بينما ينطوي الثاني « على معنى اوسع واسمى ، اذ يشمل تدريب الخلق »[1] على التمسك بالصفات الحميدة وتجنب اضدادها كما يشمل توجيـــه الفرد توجيهاً يضمن له تنظيم حياته في المستقبل بشكل يريحه ويريح الجماعـة التي يعيش بين ظهرانيها . ولذلك يتحتم ان يكون تعويد الطلاب تطبيق النظام ذاتياً تلقائياً لا عن طريق القسر والقمع والارهاب ، لانه « حين تختفي يد القمع يعود التلاميذ الى حالة من الفوضى يرثى لها ، ومن باب اولي تسودهم هذه الفوضى حال خروجهم من المدرسة مباشرة ، والقمع ـ كما يقول تقرير وزارة المعارف البريطانية ـ له تأثيره ما ظللت قائمـــاً عليه »[2] . وما اكبر الفرق بين عمل يؤديه التلميذ مختـاراً وبين آخر يؤديه وهو مرغم على ادائه .

---

(١) راجع (الاسس العامة لنظريات التربية) ص ١٠٢ .

(٢) راجع المصدر السابق ص ١٠٦ .

د – التشويق :

عامل التشويق يضفي على جو الصف البهاء والنشاط والفعالية ، فيزيد تعلق الطلاب بالدرس ويزيد رغبة المعلم في التدريس ، فهو لذلك ذو فائدة مزدوجة تتحقق بوجوده وتنعدم باختفائه . فاذا اضفنا الى ذلك ان درجة التعلّم تتوقف على قوة هذا العامل كما يقول المربون[١] – لانه يضمن مشاركة الطالب الوجدانية في عملية التعليم – ادركنا مبلغ النفع الناجم عن وجدانه .

ولاثارة عامل التشويق في نفوس الطلاب طرائق شتى : منها الاكثار من استعمال وسائل الايضاح التي تستلفت النظر وتبعث على الاهتمام ، ومنها تقسيم الصف الى مجموعات تتنافس للحصول على اكبر مقدار من العلامات ثم تعلن النتيجة في نهاية كل شهر او نهاية كل اسبوع ، ومنها ارسال النكتة المهذبة في محلها او حكاية الطرفة المستملحة حين تدعو الى ذلك مناسبة ، ومنها قيام التلاميذ بتمثيل موضوع الدرس : ففي الحساب مثلاً يمثل احد الطلاب دور البائع ويمثل زميله دور المشتري ، او يكون الاول دائناً والثاني مديناً ، او يقوم عدد منهم بتمثيل ادوار الشركاء او العمال او غيرهم ... وفي الجغرافية يمثل احدهم دور سائح ويمثل عدد آخر منهم المدن التي يمر بها السائح ، وتجري خلال ذلك محاورات واستفسارات في موضوع الدرس .. وفي التاريخ يمثلون الحادثات التاريخية ، فيقومون بأدوار الملوك والوزراء والقواد .. وفي الواجبات

---

(١) راجع : Psychology of Elementary School Subjects, P. 34 .

الاخلاقية يجرون الانتخابات ويمثلـــون الوزارات ويقيمون الدعاوى ويؤلفون مجالس البلديات .. والى آخر ما هنالك مما يستطيع كل معلم ابتكاره في الموضوع الذي يقوم بتدريسه ..

واما التشجيع والاطراء وفسح المجال امام الطالب للمناقشـة والتعبير كما يشاء فمن مثيرات الشوق المهمة . وقد وجدت (اليزابث هرلوك)[1] من تجربة قامت بها ان الثناء على الطالب يشوقه الى الدرس ويشجعه على التقدم وانه أجدى بكثير من تأنيب الطالب على ما يقع فيه من اخطاء . فهل يخسر المعلم حين يقدم لطلابه الحمـــد ويوزع عليهم الابتسامات وعبارات التشجيع .

٣ – السيطرة

السيطرة أهم عناصر القدرة على ادارة الصف ، لانها تبين مدى تأثير قوة شخصية المعلم وهيمنته على الدرس . وقد قال الرئيس (اليوت) رئيس جامعة هارفـاد مرة ما ترجمته : « لا تكمن القيمة الرفيعة للمعلم في انجاز واجباته المتكررة كما هو مألوف ، وانما تكمن في قوته حين يقود طلابه ويسيرهم بتأثير قوة شخصيته المتزنـــة ذات المغزى »[2] . و « قد دل الاختبار على ان قسماً كبيراً من المعلمين يخفق في حياتـه التعليمية من جراء عجزه عن ادارة الصف وحفظ النظـام فيـــه ،

---

(١) راجع المصدر السابق – ص ٣٩ .

(٢) راجع : Progressive Methods of Teaching in Secondary Schools, by, Nelson L. Bossing, p. 46.

وأثبت البحث العلمي ان هـذه المقدرة النظامية هي أهم عامل في نجاح المعلم »[1] .

وللسيطرة على الصف مقومات كثيرة ندرج اهمها في ادناه :

أ وقوف المعلم :

من الضروري ان يقف المعلم في الصف ، لا ان يجلس ولا ان يتجول بين الطلاب ـ الا في بعض الحالات ـ او يذرع مقدم الصف جيئة وذهابا . لانه ان جلس ساد الهرج والمرج وافلت من يده الزمام ، وانه ان تجول او اعتاد التمشي امام الصف حالت حركته دون تركيز انتباه الطلاب الى الدرس من جهة ، وفسح المجال (للمتشيطنين) منهم بالقيام ببعض المخالفات بالنظر لفقدان عنصر الاحاطة في تلك الحال من جهة أخرى . أما في الصفوف التي بها مدرجات خشبية او التي فيها منصة عالية تمكن المعلم من الاشراف على طلابه حين يجلس اليها فلا بأس بالجلوس في بعض الدروس .

قد يقول قائل : هل يقف المعلم كالتمثال اذن ؟ واين يقف ؟

اما كالتمثال ، فلا .. يستطيع المعلم ان يقف وقفة اعتيادية معتدلة بكل حرية ، وان ينتقل من مكانه كلما دعت الى الانتقال حاجة ، كأن يذهب الى السبورة ليشرح او ان يتنقل بين رحلات الطلاب

---

(١) راجع (ادارة الصفوف) وضعه احمد سامح الخالدي . الطبعة الثانية ـ ص ٤٤ - المطبعة التجارية ـ القدس سنة ١٩٣٨ .

ليصحح ، او ما شابه ذلك . على انه يجب أن يعود الى مكانه حالما يحقق غايته من الانتقال ، اي ان يكون كحامي الهدف في لعبة كرة القدم : يترك مكانه حين يمسك الكرة ليقذف بها بعيداً عن هدفه ثم الى مكانه يعود .

واما عن مكان وقوف المعلم فاني افضل ان يكون في احدى الزاويتين الاماميتين في الصف . لأنه ان وقف في غير هذين المكانين تعذر عليه مراقبة الجميع .

ولا يفوتنا في هذا المقام ان نذكّر المعلم بأنه يترتب عليه ان يكون يقظاً حاضر الذهن لا يفكر في اي شيء خارج غرفة الصف لكي يستطيع ملاحظة كل حركة وكل التفاتة تبدو من الطلاب ، وخاصة المتحركين منهم حيث يستحسن ان يجعل مجالسهم في الصف الامامي ليكونوا على مقربة منه ، فتسهل مراقبتهم مراقبة دقيقة .

ب صوت المعلم :

يقول الاستاذ (امين مرسي قنديل)[1] : يجب « ان يكون صوت المدرس معتدلاً لا بالأبحّ ولا بالأجشّ ، لا هو بالعالي الصارخ ولا الخافت غير المسمع ، كما ويجب أن يكون لسانه سهلاً لا لكنة فيه ولا تعقيد خالياً من كل عيب في النطق والابانة وحسن التعبير عن الآراء والخواطر » . واضيف انا الى ذلك قولي : يجب ألا يرسل المعلم صوته على وتيرة واحدة طوال مدة الدرس ، لأن ذلك يبعث السأم والملل

(١) راجع (اصول التربية وفن التدريس) الجزء الاول ـ صفحة ١٦٠ .

والخمول وانما يجب ان يجعله مناسباً لمقتضى الحال : يعلو تارة وينخفض اخرى ، ويشتد حيناً ويلين حيناً آخر ، لكي يثير انتباه طلابه الفينة بعد الفينة بما له من مهارة في اخراج الكلمات وتلوين النبرات فيتابعونه في كل ما يقول .

ويجب ان تكون لهجته كلهجة البيئة التي يعيش فيها الطلاب لانها ان كانت غريبة عنهم اصطاد منها الطلاب بعض الكلمات التي لم يألفوا سماعها من قبل وصاغوا منها كنية لذلك المعلم تكون موضع تندّرهم وتعليقاتهم خارج الصف .

اخبرني معلم مرة انه سمع تلميذاً يسأل زميله عند دق الجرس — وكانا مسرعين — : « من سيأتينا هذا الدرس ؟ » فأجابه الثاني بيسر : « ابو اعليمن » .

وكلمة « اعليمن » هذه كان يردّدها احد المعلمين بكثرة ومعناها « على من ؟ » ويقصد بها احياناً معنى كلمة « لماذا ؟ » .

لذلك أرى من الأنسب ، بل اني احبذ كثيراً ان يستعمل المعلم اللغة العربية الفصحى في جميع الدروس وفي الصفوف العليا خاصة ليفيد طلابه ويستفيد .

لا ريب ان الطلاب سيجابهون صعوبة في الفهم او في التعبير بادىء الامر ، وقد يجابه بعض المعلمين شيئاً من تلك الصعوبة ، ولكن سرعان ما يجد الجميع انهم قد تعودوا التخاطب بهذه اللغة الحبيبة بكل طلاقة ويسر .

جـ الثواب والعقاب :

اقتضت ضرورة الاجتماع ان يثاب المحسن على ما قدم وأن يعاقب المسيء على ما اقترف (ومن يعمل مثقال ذرة خيراً يره ، ومن يعمل مثقال ذرة شراً يره) « ولكل عمل جزاؤه ، له الثواب ان كان خيراً وله العقاب ان كان شراً .. وتلك نتيجة محتومة للعدل ، وهي نتيجة طبيعية ليست متكلفة ولا مصطنعة »[1] ولولاها لعم الاضطراب وساد قانون الغاب ..

ولما كانت المدرسة مجتمعاً صغيراً يهيء أعضاءه للحياة في المجتمع الكبير لزم اتخاذ هاتين الوسيلتين للاصلاح والاعداد والتوجيه .

فاثابة الطفل على عمل صالح أداه يدفعه الى تكرار ذلك العمل للحصول على اكبر قدر ممكن من الثواب ، وعقابه على عمل طالح اتاه يصده عن تكرار ذلك العمل خشية ألم العقاب . وهذا ما ينطبق عليه قانون الاثر (Law of Effect) الذي قال به (ثورندايك)[2] .

واذا استعمل المعلم كلا من العقاب والثواب بحكمة وحزم سيطر على صفه وجنى أطيب الثمرات ، والا جاءت النتيجة بعكس ما يريد .

دخلت قبل بضع سنوات صفاً فوجدت الاعلان الذي انقله حرفياً فيما يأتي معلقاً فيه :

---

(١) راجع (قادة الفكر) للدكتور طه حسين ـ صفحة ١٠٩ مطبعة دار المعارف ـ مصر .

(٢) راجع (سيكولوجية التعلم) تأليف الدكتور مصطفى فهمي ـ صفحة ٤٧٠ ـ دار مصر للطباعة سنة ١٩٥٢ .

« على الطلاب المدونة اسماؤهم ادناه احضار اوليـاء امورهم لمقابلتي للمداولة في شؤون تخصهم » .

(الامضاء)

ثم ادرجت اسماء خمسة عشر طالباً في ذلك الاعلان ، وهذا العـدد يبلغ نصف مجموع طلاب الصف .

فأي اخفاق وسوء إدارة مني بهما هذا المعلم بحيث دفعانه الى السخط على نصف مجموع الطلاب ؟

المعقول والمقبول هو ان يغضب المعلم على طالب او طالبين او ان يغضب على خمسة طلاب في الاكثر في أسوأ الصفوف إن جاز أن ينعت صف من الصفوف بالسوء . اما ان يغضب على خمسة عشر طالباً من مجموع ثلاثين طالباً فليس ذلك مما يعقل او يقبل بأية حال .. هذه واحدة .

والثانية هي : هل ان اولياء امور هؤلاء الطلاب جناة ليطلب المعلم (احضارهم) بتلك اللهجة الجافـة كما يستقدم المذنبون والمتهمون ؟ مع العلم ان بينهم من كبار الموظفين والتجار واصحاب المكانة في البلد عدداً كبيرا .

واما الثالثة ، فهل ان الاتصال بأولياء أمور الطلاب يكون بهـذا الشكل او عن طريق مدير المدرسة ؟

أيعرف القارىء الفاضل كيف كان هذا المعلم ؟

اني أؤكد له بأن هذا المعلم كان مكروهاً من جميع الطلاب ، كان مكروهاً لانه يجهل الطريقة الصحيحة لتطبيق العقاب والثواب ، ولذلك

لم يقم طلابه وزناً لكل ما كان يصدر عنه . ومن هنا كان يفقد السيطرة على صفه تماماً .

ولا اكتم القارىء القول بأني – بعد ان اطلعت على الاعلان آنف الذكر – صرت أراقبه واجمع ما يعلق من الاعلانات والانذارات والتوبيخات حتى صار لديَّ الآن مجموعة مسلية يربو عددها على العشرين . أنقل بعضها في السطور الآتيات على سبيل التفكهة والترفيه :

(انذار)

(نظراً لاهمال وتكاسل معظم طلاب الصف الخامس – ب – فقد قررنا انذارهم بوجوب الاجتهاد والتحسن .

(الامضاء)

(توبيخ)

(قررنا توبيخ كافة الطلاب المدونة اسماؤهم ادنـــاه وذلك لعدم قيامهم بواجباتهم) .

(الامضاء)

ثم ادرج اسماء احد عشر طالباً في هذا التوبيخ ، ولم يكتف برسم خطين باللون الاحمر على كلمة (توبيخ) ، بل كتب كلمة (رسوب) باللون الاحمر ايضاً وبحروف كبيرة في الوسط ليفهم اولئك الطلاب ان مصيرهم سيكون الى (رسوب) .

* * *

أريد – مما تقدم – ان انتهي الى القول بأن المعلم الحـــازم هو الذي يجعل لعقابه أو ثوابه قيمة . اما توجيه العقوبــة او منح الثواب جزافاً فلن يقدم ان لم يؤخر .

وتوجيه العقوبة يجب ان يكون آخر طريق يضطر المعلم الى سلوكها لاصلاح الطالب – بعد ان يكون قد أعيـــاه النصح والارشاد – على شرط ألا تكون العقوبة بدنية وألا يكون فيها مس بالكرامــة أو اذلال ..

المعلم الحكيم هو الذي يسائل نفسه : لم قام هذا الطالب بهذه المخالفة ؟ ما العوامل التي دفعته الى القيام بها ؟ أهي ذاتية أم محيطية ؟ ثم مـا الوسائل الناجعة للتغلب على هذه العوامل ؟

ويتطلب هذا ان يراقب المعلم تصرفات تلميذه داخل الصف وخارجه وان يدرس البيئة التي يعيش فيها التلميذ ، ليستطيع في ضوء ذلك تعيين الطريقة الملائمة لاصلاحه . « لأن الطفل الذي يندفع لمعاكسة زميله أو للخروج على النظام أو للهرب من المدرسة قد يكون في هذا كله متأثراً بعوامل لا شعورية ليس في وسعه ان يتحكم فيها »[1] .

* * *

يقسم المربون العقوبة الى انواع : منها الحجز ومنها الفصل ومنها الضرب والتوبيخ والحرمان من الجوائز او الحرمان من الامتيازات .. الـخ ..

(١) راجع (علم النفس – اسسه وتطبيقاته التربوية) للدكتور عبد العزيز القوصي – صفحة ٣٣٩ مكتبة النهضة المصرية – ١٩٥٢ .

ويبينون محاسن كل نوع ومساوئه والحالات التي يستحسن تطبيقه فيها . وقد اتجه رأيهم [١] في العصر الحديث الى تخفيف العقاب (البدني منه خاصة) وتحديده كما في انكلترا والمانيا والولايات المتحدة الاميركية ، والى الغاء الضرب نهائياً كما في فرنسا وايطاليا وبلجيكا .

أنا بطبعي لا أسيغ استعمال كلمة (العقاب) في المدارس ولا اطيقها ، وكلما مضيت في تسجيل هذا الموضوع أحسست في نفسي نفوراً متزايداً من ترديد هذه اللفظة الممقوتة ، لأني اعتقد بأنها توحي الى المعلم والى التلاميذ ما توحيه الى السجان والى المسجونين ، وتولّد بين المعلم وبين المتعلم عداء صامتاً يظهر في الشعور حيناً ويختفي في اللاشعور في بعض الاحيان ، وليس ذلك من اهداف التربية في شيء .

يعرف كل معلم ان له سلطة العقاب ..

ويعرف كل متعلم ان عليه تقع وطأة العذاب ..

فبمجرد ان تصدر عن التلميذ مخالفة يسيرة – عن قصد أو عن غير قصد – تتيقظ في نفس المعلم غريزة التحكّم والتأديب – بصورة لا شعورية في الاغلب – متوهماً ان التلميذ يقصد الاساءة اليه ، فينهره بعنف او يوبخه بشدة ، معتقداً ان هذه هي الطريقة الصحيحة التي يجب اتباعها في مثل تلك الاحوال ، ويشعر التلميذ من جانبه بأن هذا ظلم لا يطاق وينظر الى معلمه نظرة الحمل الى الذئب او نظرة الموتور الى الواتر فيتولد بينهما – كما سبق ان قلت عداء صامت مستمر .

ولكي يزول شعور الآمرية والتحكم من نفوس المعلمين ، وشعور

---

(١) راجع (ادارة الصفوف) للاستاذ احمد سامح الخالدي صفحة ٦٥ وما بعدها .

المأمورية والخوف من نفوس التلاميذ ، اقترح استبدال كلمة (العقاب) بكلمة (الاصلاح) فيقال : (الاصلاح والثواب) بـدلاً من (العقاب والثواب) أو يقال : (الاصلاح والتشجيع) ان أريد لموسيقية التعبير الانسجام . وعند ذاك تزول فكرة العقاب والانتقام من منطقة الشعور ومنطقة اللاشعور عنـد المعلم وعند المتعلم ، فينظر المعلم الى تلميذه المشاكس نظرة الطبيب الى المريض ، وينظر التلميـذ الى معلمه المصلح نظرة الولد المقصر الى ابيه الحاني او اخيه الشفيق الرحيم .

* * *

طرائق الاصلاح التي احبذ ان يتبعها المعلمون هي : الارشاد الدائم المستمر ـ العتاب ـ اللوم ـ الانذار ـ الحرمان من الامتيازات ـ الزجر ـ التوبيخ على انفراد ـ التوبيخ امام الرفاق ـ الوقوف في الصف ـ اخبار ولي امر الطالب عن طريق المدير ـ على ان يصاحب الارشاد كلاً من طرائق الاصلاح مارة الذكر . ولا اراني بحاجة الى القول بأن « قيمة الارشاد تتوقف على طبيعة المتعلم وعـلى نوع الارشاد ومقداره »[١] . فما يقال للصغير مثلاً لا يقال للكبير ، وما يوجّه الى العنود لا يوجّه الى معتدل المزاج ، وما يلقى على مسامع المتخلفين دراسياً لا يغني في اصلاح المتخلفين عقلياً .. الخ ..

ولا اظن ان هناك ما يدعو الى شرح كل طريقة من طرائق الاصلاح التي حبذتها وتبيان كيفية اتباعهـا وتطبيقها ، اذ الأمر متروك لما لحضرات المعلمين من حكمة وتدبير ، حيث مجال الابداع في مثل هذه

---

(١) Psychology of Elementary School Subjects , p. 28 .

الامور أوفى بالغرض من كل شرح وايضاح . ولكل شيخ طريقته كما يقولون [1] .

اذكر بهذه المناسبة قصة وقعت لي مع تلميـــذ في اول عهدي بالتدريس :

حين كنت في الصف الثالث من دار المعلمين الابتدائية أُرسلت للتطبيق في الصف الخامس من مدرسة ما . وكان في هذا الصف تلميذ يبلـــغ السابعة عشرة من العمر ، وقد جعله المدير مراقباً عاماً للمدرسة بالنظر لضخامة جثته وقوة عضلاته ويسر حاله .

يحضر هذا التلميذ الدرس وقد صفف شعره على طريقة قدماء الممثلين وانتعل حذاء من خشب (قبقاب) . اما الكتب ، واما الدفاتر ، واما الاقلام ، فلم يكلف نفسه مشقة استحضارها معه . وهو فوق ذلك ما ينفك يكلم من يجلس حواليه من التلاميذ طوال مدة الدرس .

لفت نظري هذا التلميذ في اول درس دخلته ذلك الصف .. ولما سألته عن كتابه ـ وكنت ادرس اللغة الانكليزية ـ اعتذر بأنه حضر من ساحة الالعاب رأساً الى الصف ولم يكن لديـــه متسع من الوقت لجلب الكتب والدفاتر . فنبهته على هذا التقصير وطلبت منه ان يلبس حذاءً جلدياً بدلاً من (القبقاب) . واضطرني بعد ذلك الى تنبيهـه

---

(١) أرجو ان يلاحظ القارىء الفاضل اني أتكلم عن طرائق الاصلاح الواجب اتباعهـا داخل الصف لمعالجة ما ينشأ من مشاكسات يسيرة تسبب الاخلال بالنظام . أما حوادث الاعتداء والتمرد وغيرها مما يقع خارج الصف عادة والتي تحتاج معالجتها الى شيء من الشدة والحزم فيوكل أمرها الى مدير المدرسة .

عدة مرات خلال ذلك الدرس ، حيث كان لا يلتفت الى ما يجري في الصف من امور . وطلبت منه أخيراً أن يواجهني عند غرفة المعلمين في أثناء الفرصة .

ودق الجرس فأخرجت الطلاب من الصف بنظام ثم جمعت وسائل الإيضاح التي أستعملها في التدريس وذهبت الى غرفة المعلمين آملاً أن أجده عند بابها من المنتظرين .. ولكن هذا الأمل لم يتحقق .

وفي اليوم الثاني – سألته عن سبب عدم حضوره فأجاب بأن معلم الرياضة استدعاه لأمر يتعلق بشؤون كرة القدم ثم نسي أن يواجهني بعد ذلك ، وكان ما يزال يلبس (القبقاب) كما انه لم يستحضر كتابه ولا الواجب البيتي الذي طلبت من الطلاب انجازه في الدرس السابق ، فعاتبته على ذلك وطلبت منه مقابلتي بعد الدرس . ولكنه لم يأت أيضاً ..

وفي اليوم الثالث تغيب عن الحضور ثم جاء في اليوم الرابع على نفس الحال التي حضر بها في اليومين الاولين ، فأكدت عليه بشدة أن يواجهني في غرفة المعلمين .. ولكنه زاغ حال خروجه من الصف .

كان في كل درس من الدروس التي حضرها ما يفتأ يكلّم هذا أو يضحك مع ذاك وأنا ما أنفك أُراقبه مراقبة شديدة وألفت نظره الى الدرس .

وحضر في اليوم الخامس ولم تتغير حاله السابقة ، فأرسلته الى المدير ليستأذنه بالذهاب الى القسم الداخلي – وكان مجاوراً للقسم الدراسي – فيجلب كتبه ودفاتره ويلبس حذاءه .. فذهب ولم يعد ..

وفي اليوم السادس حضر (بالقبقاب) أيضاً وكان معه كتاب المحادثة فقط بينما كان الدرس درس قراءة ، وهو فوق ذلك لم يستحضر الواجب البيتي المطلوب ..

ثم زارنا الاستاذ مدرس التربيـة في دار المعلمين في بداية الاسبوع الثالث من بدء التطبيق ، وبعد أن شاهد تدريسنا جمعنـا ليسألنا عن المشكلات التي جابهتنا في التدريس . فقصصت عليه قصة هـذا التلميذ كما سجلتها في السطور السابقة . فقال : لِمَ لم تخبر عنه المدير ؟ فأجابه أحد زملائي المطبقين بقوله : لقد ارسلت أنا تلميذين مشاكسين الى مدير المدرسة بصحبة مراقب الصف فعادا من المدير يضحكان ، وحين استفسرت من المراقب أخبرني بأن المدير قال لهما : « ان المعلمين المطبقين ضيوف لديكم (فداروهم) ريثما يذهبون » .

فالتفت اليّ الاستاذ وقد اشتد غضبه مما سمع ، وقـال : لِمَ لم تصطحب هذا التلميذ معك من الصف الى غرفة المعلمين ثم تستعمل معه العصا ؟ قلت : الى هنا ونفترق . فاستدرك على الفـور (وكان قد حذرنا من استعمال الضرب من قبل) : ان هذا التلميذ شاذ لا يصلحه غير العقاب البدني . قلت : أتعرف الطريقة التي اتبعتها ؟ قال : ما هي ؟ قلت : حين ادخل الصف وافتش الواجبات يكون هذا التلميـذ هو المتخلف الوحيد عن انجاز الواجب ، فآمره بالوقوف أمام الصف بعد أن ألومه أعنف لوم ، فاضطر إزاء هذه المعاملة إلى الانقطاع عن حضور دروسي والحمد لله ..

قد يعترض القارىء الكريم على الطريقة التي عالجت بها مشكلة هذا التلميذ من حيث أني تسببت في عدم حضوره الدرس ، وأردّ عـلى ذلك بقولي : ان وجود هذا التلميذ في الصف اكثر ضرراً من غيابه ،

لانه لا يحضّر الواجب ولا ينتبه الى الدرس ولا يترك مجالاً لزملائه الى الانتباه . ثم ان ادارة المدرسة كانت متساهلة معـه (ومع غيره من الطلاب المشتركين في السباقات الرياضية) الى درجة كبيرة ، غير ملتفتة الى مصلحته ولا الى مصلحة رفاقه في الصف . والثالثة هي : مـاذا بوسع طالب مطبق أن يفعل لمعالجة مشكلة مثل هذا التلميذ في مثـل تلك المدرسة غير ما فعلت ؟

* * *

هناك نقطة أود الإشارة اليها وهي : ان بعض المعلمين يتخذون حسم درجات الطلاب وسيلة من وسائل السيطرة على الصف .. ان هذه الطريقة غير منطقية وغير عادلة ، بالإضافة الى النتائج السيئة التي تنجم عن اتباعها والتي اهمها رغبة الطـلاب عن الدرس واضمارهم الكره الشديد للمعلم ..

يجوز ان نحسم درجات الطالب حين يقصر في تحضير ما يطلب منه من واجبات وبنسب معينة ، لان الدرجات مقياس لمعلومـات الطالب واجتهاده . أما غير ذلك فلا ...

وقد جربنا في (المدرسة المأمونية) طريقة — لإصلاح الطـلاب وضبطهم في الصف — نجحت أعظم نجاح . وهي ان يتخـذ كل معلم دفتراً يسميه دفتر المخالفات والتقدير فيجعل لكل طالب صحيفة يقسمها الى قسمين يسجل في أحدهما المخالفات التي يرتكبها الطالب ويسجل في القسم الآخر ما يستحق من شكر وتقدير . وفي نهاية الشهر يراجع المعلم صحيفة كل تلميذ ، فمن كثرت مخالفاته كتب عنـه تقريراً يرسله الى وليه عن طريق ادارة المدرسة ، ومن كثرت حسناته أخبر وليه أيضاً عن الطريق نفسه .

د - تشغيل الطلاب :

ن مقومات السيطرة على الصف أن ينصرف جميع التلاميذ الى الدرس انصرافاً كليــاً ، بحيث يشعر من يشاهدهم كأنهم أجزاء في آلة تتحرك بدقة واستمرار ، لأن صدوف بعض التلاميذ عن الدرس نتيجة اهمالهم من قبل المعلم عن قصد (على اعتبار انهم بلداء لا يفيد معهم تعليم كما يفعل بعض المعلمين) أو عن دون قصد ، لا بد وان يؤدي إلى الاخلال بالضبط والى اضطراب سير العمل الصفي و « الشيطان يمد الأيدي العاطلة بالشر »[1] كما يقول الغربيون في أمثالهم .

وهل ينتظر من الطفل المتروك بلا عمل ألا يتحرك وألا يلهــو وألا يشاكس ؟

قد يقول البعض : ان المعلم مضطر الى الاشتغال مع قسم من الطلاب وترك القسم الآخر في بعض الاحيان ، كأن يدور عليهم لتفتيش الدفاتر أو تصحيحها أو أن يصرف اهتمامه لتفهيم الضعفاء منهم ما التاث عليهم فهمه من موضوع الدرس أو غير ذلك .

ان مثل هذه الحالات يمكن تلافيها بسهولة ، اذ يستطيـع المعلم الحاذق أن يكلف الطلاب جميعاً قراءة موضوع الدرس أو كتابتــه ، (وتكون القراءة صامتة بالطبع) أو أن يكلفهم حل بعض المسائــل والتمارين ثم يستغل وقت انشغالهم فيصحح واجباتهم أو يفتشها . وأما لتفهيم الطلاب

---

(١) راجع « اصول التربية الثانوية » الاستاذ حسن الدجيلي ص ٢٧١ .

الضعفاء ، فالمستحسن ان يشرك المعلم الجميع في الدرس مستعيناً بالأقوياء لتفهيم الضعفاء ، أو أن يضرب للضعفاء موعداً بعد الدرس يشرح لهم فيه ما يريد ..

★ ★ ★

من لوازم تشغيل الطلاب أن يراعي المعلم الفروق الفردية بين طلابه ، فيعرف المصابين بقصر النظر أو بعده ، والمصابين بثقل في السمع أو شرود في التفكير ، ويميز بين المتخلفين عقلياً وبين المتأخرين دراسياً ، ليعالج كلا منهم معالجة تمكنه من استغلال ما عنده من مهارة وقابلية ويشجعه على الاندفاع بشوق الى العمل ، لأن فعل التعلم – كما قال جون آدمز – « ينصب مفعولين ، فاذا قلنا أعلّم محمداً الحساب ، ففعل التعليم هذا ينصب محمداً وينصب الحساب . ولاجل أن ينجح المعلم في تعليم محمد الحساب يجب أن يكون ملماً بكل من الحساب ومحمد ، وفوق هذا يكون واقفاً على طريقة ايصال الحساب الى ذهن محمد »[1] .. ومعنى هذا ان المعلم لا يستطيع الاهتداء الى الطريقة التي تكفل له ايصال الحساب الى ذهن محمد إذا لم يكن مطلعاً على نفسية محمد وعقلية محمد ومستوى محمد العلمي ، ثم على ما يميز محمداً عن الاقران والرفاق من فروق وقابليات ..

فان كان محمداً هذا مصاباً بضعف في البصر أو ثقل في السمع أجلسه المعلم في المحل الملائم في الصف : وان كان شارد اللب موزع

---

(١) راجع « علم النفس أسسه وتطبيقاته التربوية » للدكتور عبد العزيز القوصي – المجلد الأول – ص ١٤ .

الفؤاد اكثر من توجيه الاسئلة اليه وجلب انتباهــــه الى الدرس بشتى الاساليب ، وان كان من المتخلفين عقلياً قدّم اليه ما يناسبه من مادة الدرس بعد أن يسهلها له تسهيلاً يجعلها في متناول إدراكه ، وان كان من المتأخرين دراسياً حاول – بمساعدة المدير وزملائه المعلمين وولي أمر الطالب – أن يعرف أسباب ذلك التأخر ويعمل على تلافيها ، وهكذا ..

وحين يفلح المعلم في ايصال الحساب الى ذهن محمد يكون قد أفلح في تشغيله وجعله ينصهر في بوتقة الصف مع زملائه ، ويكون آنذاك قد سيطر على الصف وأحسن ادارته

★ ★ ★

ومن لوازم تشغيل الطلاب لضمان السيطرة على الصف أن يجيد المعلم فن الاستجواب ، لأن « السؤال مفتاح لجميع الفعاليـات التربويـة »[١] وانه « من أحسن المنبهات التي لا يمكن ان يستغني عنها المعلم »[٢] . ولذلك فان مقدرة المعلم في الدرس تتبع مقدرته في الاستجواب ، فنجاحه في ذلك يتوقف على نجاحه في هذا ، وقد قيل : من لا يحسن الاستجواب لا يحسن التدريس[٣] .

ويرى الاستاذ (كلفن) : « ان قابلية التعلم تقاس – الى درجـة كبيرة – بطبيعة الأسئلة التي تسأل والعناية بتحديدها . فلا يستطيع معلم

---

(١) Directed Observation and Teaching Secondary Schools by Wrinkle and Armentrout, p. 185.

(٢) Progressive Methods of Teaching. p. 282.

(٣) راجع « اصول التدريس » للعلامة ساطع الحصري - الجزء الأول صفحة ٧٤ .

الابتدائية أو مدرس الثانوية النجاح في التعليم حين لا تكون له السيطرة التامة على فن الاستجواب [1] .

ولكي ينجح المعلم في الاستجواب يجب عليه ان يسكب اسئلته في قالب ملائم لمستوى الطلاب من حيث العمر والقابلية ، وأن تكون لغة اسئلته واضحة ومفهومة ، وان يكون السؤال قصيراً محدوداً محتوياً على فكرة واحدة خالياً من كل ابهام أو تعقيـــد ، وأن يتطلب السؤال جواباً محدوداً أيضاً ، على ألا تكون الاجابة عنه بنعم أو لا ، وأن يلقى السؤال قبل أن يعيّن الطالب .

ويفترض أن يكون المعلم صافي الفكر سريع الخاطر متمكناً من مادته كل التمكن ليستطيع تشغيل طلابه بحذق ومهارة .

ليس الغرض من الأسئلة معرفة مقدار ما استوعب الطالب من مـادة الدرس وقياس قابليته في النقد والتحليل والتقدير حسب ، وانما الغرض كذلك إثارة ولعه بالدرس وتعويده التفكير الصحيح وكيفية الموازنـة والاستدلال ، اضافة الى تركيز المادة المعطاة وتثبيتها في منطقة التذكر تثبيتاً يعجز عن محوها منها ما قد يصيبه في المستقبل من سهو أو نسيان .

---

(١) Progressive Methods of Teaching p. 282.

الفصل الثاني

سعة الاطلاع

من يقرأون ويكتبون من الناس [١] فريقان : فريق مثقف وفريق غير مثقف ، ويطلق على الفريق الأخير لفظة : المتعلمين .

وكل مثقف متعلم ، ولكن ليس العكس صحيحاً . لأن بين المثقفين والمتعلمين فرقاً جد كبير .

فالمثقفون من الناس يمتازون بغزارة العلم ورحابة الافق ونضج التفكير نتيجة ادمانهم المطالعة ومواصلة البحث والدرس ، فتراهم ينهلون من كل علم ويسيغون كل أدب ويستزيدون من كل فن ، أي انهم يغترفون من كل لون من ألوان المعارف الانسانيـــة حتى حين لم تكن تلك المعارف

---

(١) يسلك المتعلمون من مكفوفي البصر في زمرة القارئين الكاتبين لانهم يقرأون ويكتبون بالوساطة فمنهم المثقف ومنهم غير المثقف . (المؤلف)

لتتصل بمادة اختصاصهم أو تدعمها .. انهم عشاق معرفة واطـــلاع ، يفضلون العلم بالشيء مهما كان ذلك الشيء على الجهل بــــه . ثم تراهم يطبقون ما فقهوا من آراء وما استخلصوا من قيم وافكار على مـــا يضطربون فيه من حيـــاة . و « فن القراءة هـــو في الغالب فن تعرف الحياة واجادة تفهمها بفضل الكتب »[1] .

والمتعلمون من الناس هم الذين اكتفوا بما تعلموا في مرحلة الدراسة فانقطعوا عن القراءة والتتبع ظناً منهم ان في ما حصّلوه في المدرســة الكفاية والغناء ، فهم يفضلون لعبة نرد في مقهى ، أو قضاء سهرة في ملهى على مشاركة أديب في تجربة أو مصاحبة عالم في كتاب . متناسين أن « ثقافة العقل ضرورية كضرورة الطعام للجسم »[2] . ثم يصبحون بمرور الأيام أقرب الى الاميين منهم الى المتعلمين ، حيث يسحب النسيان أذياله على ما وعوه في عهد التلمذة من معلومات .

* * *

الأمر المؤسف المؤلم هو أن أغلب القارئين والكاتبين في بلادنـــا من فئة المتعلمين هؤلاء ، بل لست مغالياً اذا قلت ان المثقفين بينهم أندر من الكبريت الاحمر . ولا أدلّ على ذلك مما يلمسه الانسان في المجتمع من اختلال المقاييس التي تقوّم بها الأقدار والأعمال ، ومن انحراف النظر الى القيم والمثل العليا ، ثم من عزوف عن تغذية العقــل الى نزوع الى تسلية النفس واجتناء الملذات . وأثر هذا واضح في كساد سوق الكتب

---

(١) راجع (فن الحياة) لاندريه موروا - ترجمة الاستاذ يوسف مظهر بك صفحة ١١٢.

(٢) راجع (الشخصية) تأليف (الي ألن) وتعريب دلال صفدي - صفحة ٤٠ .

النفسية ومجلات الثقافة الراقية التي تعالج مختلف العلوم والفنون والآداب .

والأمر الذي يضاعف الاسف شدة والالم مرارة هو انك تجد بعض المعلمين ينحدرون – بعد تخرجهم في دور المعلمين بمدة وجيزة – الى طبقة أشباه المتعلمين أو أنصاف الاميين ، بينما المؤمل أن يرتفعوا الى طبقة النابهين من المثقفين عن طريق المطالعة الحرة والاغرام بالتقصي والتنقيب . ولهذا الهزال الثقافي أسباب عدة ، أهمها في نظري اهمال توجيه الطلاب في مختلف مراحل الدراسة الى تكوين عادة القراءة والى البحث عما في بطون الكتب من لذائذ وكنوز . وتقع مسؤولية هذا الاهمال في الدرجة الأولى على عاتق المربين أنفسهم ، إذ لو تضافرت جهود معلم الابتدائية ومدرس الثانوية واستاذ الكلية على توليد رغبة المطالعة في نفوس طلابهم لاستطاعوا أن يُخرجوا لنا جيلاً يتعشق القراءة ويتفانى في سبيل العلم ويكون أعجوبة تفخر به العصور والأجيال ...

★ ★ ★

لقد كان « كونفشيوس »[1] يدعو الانسان الى تثقيف نفسه وتهذيبها ، لأن المعرفة الصحيحة – في نظره – هي وسيلة الحياة السعيدة الهانئة ، وهي التي تخلق الرجل المهذب والاسرة الصالحة المطمئنة والحكومة العادلة الرشيدة ، وتؤدي بوجه عام الى خلق عالم تسوده العدالة والمحبة والسلام . و « كان بوذا يعدّ الجهل والغباء من أمهات الكبائر »[2] ووصل (سقراط) الى عقيدة فلسفية قوية قوامها « الفضيلة هي المعرفة »[3] .

---

(١) راجع « الحكماء الثلاثة » للاستاذ احمد الشنتناوي صفحة - ١١١ - سلسلة اقرأ رقم ١٢٣ .

(٢) راجع « الوسائل والغايات » تعريب الاستاذ محمود محمود - صفحة ٣٤ .

(٣) راجع « الاسس العامة لنظريات التربية » صفحة ٩ .

والمعرفة ثمرة احتكاك عاملين : أولهما الكائن الحي وثانيهما المحيط الذي يتقلّب فيه ذلك الكائن .. فلولا الكائن الحي ما كانت المعرفة ، ولولا ما يحيط الكائن الحي من عوالم ومخلوقات ما تسنى له أن يعرف . وهي في الوقت نفسه « حلقة من حلقات التفاعل الحيـــوي بين الفرد وبيئته ، لها مكانها ولها وظيفتها من هذا التفاعل »[1] . فحين تكون المعرفة صحيحة خالصة يستمر التفاعل بشدة وقوة ، فتنمو تبعاً لذلك وتتسع ، ثم تصبح عنصراً أساسياً من عناصر التقدم والرقي . أما حين تتردى الى الشعوذة والتهريج والادعاء الفارغ فان التفاعل يضمحل ويخبو ، ثم تمسي شيئاً تافهاً لا لذة فيه ولا جاذبية ، وتجعل للحياة طعماً باهت المذاق لا يسمو على ادراك الحيوان الاعجم معنى الحياة .

وهل يحطم الادعياء إلا أنفسهم وان كانوا يزعجون من يتصـل بهم من الناس ؟؟

نشأ (حمدان) ـ رحمه الله ـ نشأة قروية ساذجة ، ولكنه كان يختلف عمن ينشأون في الأرياف ممن تأنس فيهم الوداعة والشهامة ودماثة الاخلاق ، فقد كان منذ نعومة أظفاره ـ كما حدثني أصدقاؤه الأقربون ـ ملتوي الطبـع حاد المزاج ثعلبي التصرفات ، ولعل الصفة الأخيرة طابعه المميز ، اذ لازمته حتى وافاه الأجل المحتوم .

درج (حمدان) في مدرسة القرية ومنها الى المدرسة المتوسطة فدار المعلمين الابتدائية .. ثم صار بعد ذلك معلماً ، وهنا ركبه الغرور واستبد بنفسه التبجح بصورة لم يسبق لها قط مثيل . فاعتقد المسكين أن العلم

---

(١) راجع « التربية القومية » للاستاذ محمد فؤاد جلال . صفحة ١٨ المطبعة النموذجية ـ مصر .

قد انتهى اليه وانه قد أصبح نابغة العصر ومعجزة الزمان ، ورأسه في واقع الأمر أفرغ من فؤاد أم موسى ..

كان ما ينفك ـ حينما وجد نفسه ـ يثير الموضوعات التي يدور عادة عند اثارتها النقاش ، ثم يسلك ـ عن جهل ـ سبيل المغالطة في الجدل والحوار . فيفترض مثلاً ـ حين يناقش مسألة ما ـ فرضاً خيالياً او خاطئاً ثم يبني عليه محاولاً ايهام السامعين انه على صواب ، وهو لا يدري ـ ولا يريد أن يدري امعاناً في الجهل والحمق ـ ان رأيه من الاساس منهار .

وتراه يتعمد اثارة موضوعات الجدل كلما حضر الى المدرسة زائر أو غريب ، وكثيراً ما كان يخفق ويخجل وينكسف ولكنه لا يتعظ أبداً ولا يحور .

حدث مرة أن جاء المدرسة استاذ فاضل ، وما ان استقر الجلوس (بحمدان) بعد خروجه من الصف حتى انطلق على سجيته فأثار مسألة كتب الدراسة وضعف التأليف وانحدر ينتقد المؤلفات والمؤلفين . وحجته في ذلك انه وجد عبارة (وِقفة الاسد) في كتاب الصف الرابع محركة بكسر الواو في كلمة (وقفة) . فقال له الاستاذ الزائر : هل رجعت الى القاموس ؟ قال : طبعاً يا سيدي وهل أتكلم بلا تحقيق ؟

عند ذلك نظرت الى (حمدان) نظرة رثاء ، لاني ولو لم أكن من المتخصصين في اللغة العربية إلا أني أعرف أن كلمة (وقفة) في العبارة موضوعة البحث اسم هيئة ، واتذكر ايضاً ان اسم الهيئة يأتي على وزن (فعلة) بكسر الفاء كما جاء في الجزء الثاني من كتاب (النحو الواضح) المقرر تدريسه في المدارس المتوسطة . فقلت للسيد

(حمدان) : اظن ان ما جاء في الكتاب هو الصواب ، لان كلمة (وقفة) هنا اسم هيئة وليست اسم مرة . واسم الهيئة يأتي بكسر الفاء في (فعلة) كما هو معروف ، فتحمس قائلاً : يا أخي أنا متأكد غاية التأكد مما اقول ، وقد كان الاخ (فلان) حاضراً حين راجعت القاموس ... وأيده (فلان) على الفور ... و (فلان) هـذا ممن يعارضون أو يؤيدون لمجرد المعارضة او التأييد ... فقلت له هب انك لم تجدها في القاموس مكسورة فهل هذا دليل على عدم وجودها في اللغة العربية ؟ ثم إن بعض القواميس لا تشرح جميع المشتقات عادة (كالمنجد) الذي أشار مؤلفه في الصحيفة الاولى من الطبعة التاسعة انه اهمل ذكر المقيسات .. ودخل ساعتئذ معلم اللغة العربية ـ وكان يدعي انه من المتضلعين في اللغة والادب ـ فحكمته في المسألة فتردد اول الامر ثم حكم للسيد « حمدان » .

عند ذلك اقترح الاستاذ الزائر ان نستفتي الاستاذ الشاعر (...) فتناولت (التلفون) واتصلت به في الحال فجاء جوابه مؤيداً ما ذهبت اليه .. ثم دخل معلم آخر متمكن من اللغة العربية فأيد قول الاستاذ الشاعر (...) حين سألناه ، واضاف :

« ان شئتم اطلعتكم على عدة مراجع من كتب اللغة المتيسرة لدي الآن » .

★ ★ ★

الانسان المثقف هو الذي يلتزم الدقة والتعقل في كل ما يفعل او ما يقول ، وهو الذي يكون التواضع والتماس المعرفة اخصّ سجاياه ، فلا يتفهيق ولا يتحذلق ، ولا يغتر ولا يتعصب ، اذ ليس في الدنيا من

يستطيع الإحاطة بكل علم وبكل فن . « وان مقدار ما يستطيع احدنا ان يعرفه عن هذا العالم هو مهما بلغ صغير صغراً يرثى له »[1] .

اعجبني تشبيه بديع اورده الفيلسوف المعاصر الاستاذ (جود) في كتابه (الفلسفة)[2] حيث قابل بين المعرفة التي وعاها الفكر الانساني منذ نشأته حتى الآن وبين ما بقي خافياً عنه من مكنون الاسرار . قال الفيلسوف : « ان العقل البشري ما يزال يافعاً ، فلا يتوقع له – حالياً – أن يستطيع فهم الكثير جداً عن العالم الذي وجد نفسه فيه ، فنحن في الحقيقة نشعر أننا كلما ازدادت معرفتنا صرنا اكثر ادراكاً لمدى ما نحن فيه من جهل .. افرض مثلاً أن المعرفة الانسانية تمثل رقعة ضئيلة مضيئة في بحر يلفه الظلام الدامس من جميع نواحيه ، فهذه المساحة اللانهائية من الظلام هي التي تمثل الجهل . وكلما وسعنا مساحة الرقعة المضيئة (المعرفة) وسعنا كذلك مدى تماس محيط معرفتنا بظلام الجهل من حولنا » .

★★★

ان عمق الثقافة وغزارة المادة والالمام بمختلف المواضيع من مستلزمات نجاح المعلم في مهنة التعليم ، لأن العلم بضاعة المعلم واداته ، كما أن الفأس أداة النجار والمطرقة أداة الحداد ، وهل يعمل النجار بلا فأس أو يعمل الحداد بلا مطرقة وبلا سندان ؟

---

(١) « مرشد المتعلم » تأليف : السير جون آدمز ، وترجمة الاستاذ محمد أحمد الغمراوي صفحة ٣٥ - مطبعة دار الكتب بالقاهرة - سنة ١٩٣٤ .

(٢) Philosophy, by, C. E. M. Joad, p. 8. the English Universities Press London, 1945.

اني أعتقد أن كل ذي مهنة يفتقر الى ما يخص مهنته من وسائل وأدوات يعد عن مهنته من الغرباء » وليس هناك مهنة من المهن تحتاج الى ازدياد دائم في العلم والاطلاع والبحث والتجربة والخبرة والنشاط كمهنة التدريس ، حتى قيل ان المعلم طالب من المهد الى اللحد »[1] .

ولذلك يجب أن يكون لكل معلم رصيد عال من المعرفة يوشيه ذوق أدبي رفيع واتجاه فكري صحيح ورأي يتّسم بالاصالة والمتانة والسداد ولا يتأتى له ذلك الا حين يندمج بالحركة الثقافية ويطلع على مختلف التيارات الفكرية ويواكب ما يستجدّ من مظاهر التقدم البشري : فيدأب على سماع المحاضرات والمناظرات ، ويشهد الاجتماعات والحفلات ، ويحرص على مطالعة الكتب ذات القيمة والمجلات النفيسة كلما سنحت له فرصة وأسعفه وقت . ولا بأس في أن أنقل هنا حنين المؤرخ الطبيعي المشهور (هنري فابر) حين ذكر دراساته الرياضية بعد أن صار من كبار الشيوخ : « حرمت التلقي عن معلم وأخطىء إذا شكوت من هذا ، لأن الدراسة بلا معلم لها مزاياها : فهي لا تصوغك في القالب الرسمي ، وهي تترك لك عبقريتك تامة غير منقوصة . ان لثمار البرية إذا نضجت مذاقاً ليس لثمار المنابت الزجاجية ، فهي تترك في الحلق المميز طعماً تشوب حلاوته مرارة تزيد في قيمته بالمفارقة . نعم لو كان الأمر الي لأعدت الكرّة وجهاً لوجه من جديد مع مرشدي الذي لم يكن لي مرشد غيره — الكتاب . بل ولأخذت كتابي الاول نفسه على ابهام فيه . واذن لعدت مسروراً الى الاسحار أقضيها وحدي أغالب الغمرات صابراً حتى يلوح في آخر الامر شعاع في دياجيها . ولو كان

---

(١) راجع « التربية الانكليزية » للابراشي — ص ٧٠ .

الأمر الي لعدت أقطع المراحل الممضة التي قطعتها من قبـــل تحدوني تلك الرغبة التي لم تخنـّي قط – رغبة التعلـّم »[1] .

« ان المعلم الجيـد هو ذلك الذي يهتم بالتقدم الفكري والاخلاقي والفني[2] » ليستطيع ربط الموضوع الذي يقوم بتدريسه بالحياة ليوحي الى طلابه – عن طريق غير مباشرة – أن المعرفة وحدة لا تتجزأ ، ثم ليقدر على الاجابة عما قد يوجّه إليه الطلاب من أسئلة واستفسارات ، فيكون بذلك موضعاً للاعجاب والاكبار . لان العلوم المختلفة متشابكة مترابطة ، والحاذق من المعلمين هو الذي يزيد من قوة الاتصال والترابط بين مختلف العلوم .

لا أخال أن في استطاعة معلم الجغرافية مثلاً أن يستغني عن الالمام ولو بشيء قليل من علم الفلك او الرياضيات أو الطبيعيات أو التاريخ أو غيرها ، لانه ان فعل فانما يكون قد عجز عن ربط موضوعه بأحد تلك الموضوعات ربطاً محكماً حين تدعو الحاجة الى ذلك ، وما اكثر ما يتطلب التدريس المتقن مثل هذا الربط . وقل مثل هـــذا عن معلم الرياضيات أو معلم الطبيعيات أو غيرهما من معلمي مختلف الفروع .

ثم ان عجز المعلم عن الاجابة عن سؤال ما يقلل من قيمته في نظر الطلاب .. فلا يشفع أن يقول المعلم للطالب السائل : ليس هذا الموضوع من اختصاصي فاسأل المعلم الفلاني ، هذا في المدارس الابتدائيــة في الخصوص لان المعلومات الابتدائية لا يستغني عنها مواطن ، وان كان

---

(١) راجع « مرشد المتعلم » ترجمة الغمراوي – ص ٢٧ .

(٢) راجع « مرشد المعلم » تعريب وزارة المعارف العراقيـــة – صفحة ٥٣ – مطبعة السعدي – بغداد .

يشفع لمدرس الثانوية أن يرد بمثل تلك الاجابة أحياناً بالنسبة الى تعدد العلوم التي تدرس في الثانوية وتشعبها ، وانما المستحسن أن يستطيع المربي الاجابة عن كل سؤال يوجهه اليه طلابه في الابتدائية أو الثانوية . لان الطالب حين يفهم المعضلة التي يجهلها المعلم المتملص من الاجابة - بعد استرشاد معلم آخر طبعاً - يتملكه شيء من الزهو والغرور ويقول في نفسه : ألست الآن أعرف المعضلة الفلانية وأنا تلميذ ويجهلها استاذي وهو مدرس ؟؟ فكيف سأغدو اذن حين أجتاز مراحل الدراسة التي اجتازها هو ؟؟

وقد ظهر في احصاء أجراه الرئيس « والتر . و . لودمن » [١] من (كلية المعلمين في داكوتا الجنوبية في الولايات المتحدة الامريكية) أن أهم صفات المعلم القدير في نظر الطالب المتخرج في الثانوية هي : « معرفة المواضيع التي تدرس » ... ووصل معاون ناظر مدرسة التربية (أي . أف . شغل) الى النتيجة نفسها في احصاء اجراه على تلامذة الصف الاول في سبع مدارس متوسطة .

★★★

لكي يحصل المعلم على ما يريد من ثقافة عامة واطلاع واسع شامل يجدر به أن يجيد فنّ القراءة الاجادة كلها ، لأن القراءة أهم السبل المؤدية الى اكتساب المعرفة . ومعنى هذا يترتب عليه أن يعرف متى تكون القراءة مفيدة ومتى لا تكون ، وأن يحيط بقواعدها المهمة علما فيتبعها ليجني ما يؤمّل من أطيب الثمار .

---

(١) راجع « مقدمة التربية » السيد مصطفى السيد سعيد السرخدمة - ص ٩ وما بعدها .

تكون القراءة مفيدة حـــين يقصد بها الدراسة [1] أو يقصد بها الاستمتاع ... فاذا قصد بالقراءة البحث والدراسة أصاب القارىء لذة عقلية سائغة الى جانب ما يهضم من زاد فكري نفيس ... واذا قصد بها التسلية والاستمتاع نعم القارىء بما يصاحب استشعار الجمال أو شهود المغامرات والمعامع (التي لا تسمح بشهودها الحياة) من بهجة ومتعة وترويح ، ويكون هذا النوع من القراءة اجازة تقضيهـــا النفس في الاستجمام والفكر في الاستراحة والاعصاب في استعادة الهدوء والنشاط .

وتكون القراءة غير مفيدة بل تصبح « رذيلة لا عقاب عليها » [2] كما قال (فاليري لاربو) حين تكون سطحية عابرة يجهـل القارىء أساليبها الصحيحة أو يتهرب بوساطتها من دنيا الواقع تخلصاً ممـا يلحّ عليه من مزعجات الافكار . وهو في كلتا الحالين من الخاسرين ، لانه يهلك الوقت والجهد دون مقابل ، فيعجز عن استشفاف ما بين السطور واستخلاص ما تنطوي عليه العبارات من حقائق وآراء ... وتراه يقرأ ويقرأ بلا تدبر ولا تبصرة ولا امعان ، ظنا منه أن الخير في (الكم) لا في (الكيف) وأن مجرد عبور الكتاب سيجعله في مستقبل الايام علماً من الاعلام .

كنت في مطلع شبابي التهم كل ما يقع تحت يـدي من كتب أو صحف أو مجلات . لا فرق عندي بين الغثّ والسمين ولا بين الاصيل والهجين . فأقرأ (شموس الانوار) او (الرحمة في الطب والحكمة) أو غيرهما من الكتب السخيفة بنفس الرغبة والسرعة اللتين أقرأ بهما

---

(١) يجعل « السير آدمز » سبل تحصيل المعرفة ثلاثاً هي : المشاهدة والمخالطـــة والقراءة (راجع مرشد المتعلم – ترجمة الاستاذ محمد الغمراوي – ص ٢٢) .

(٢) راجع « فن الحياة » ترجمة الاستاذ يوسف مظهر بك – ص ١٠٩ .

(شرح المعلقات السبع) للزوزني أو (تجديد ذكرى أبي العـــلاء) لطه حسين . فاذا أمسكت بكتاب ما (نسفته) نسفـاً في يوم أو بعض يوم . ذلك لأن مروري على صفحة لا يختلف عن مرور المصعّد بطيارته في الجو على المدن والقرى وما فيها من أحياء وأشياء . يستوي لديه القصر والكوخ ، ويختلط في مجال نظره الشجر الباسق بالعشب القصير الغرير .

حدث مرة أن أفنيت ليلة شتاء طويلة في قراءة كتاب (في الأدب الجاهلي (لعميد الأدب العربي الدكتور طـه حسين) ثم صـادف أن استمعت بعد يومين من ذلك التاريخ الى متحدث في المـــذياع يورد فقرات من ذلك الكتاب مستشهداً حيناً ومناقشاً حيناً ومعقباً حينـاً آخر .. فأنكرت على المتحدث ما أورده من فقرات ومـا نسب الى الدكتور (طه حسين) من آراء . وقمت فتناولت الكتاب كي أتأكد من صحة ما ذهب اليه . وبعد تفتيش وتفكير وجدت أني كنت فيما أنكرت على المتحدث من المخطئين ... عنـد ذاك ساءلت نفسي : ما جدوى أن يقرأ المرء كتاباً في ليلة ثم لا يعي منه فقرة ولا يهضم فكرة ولا يهتدي الى رأي ؟ لا بد أني مخطىء ولا بد أن طريقتي في القراءة غير صحيحة .

منذ ذلك الحين أخذت أقرأ قراءة دراسة وبحث ، فأسجل ملاحظات عامة على حواشي الكتاب الذي اقرأه لأعود اليها اذا رغبت . ولكني وجدت أن هذه الطريقة مريحة عند التسجيل والتعقيب ولكنها متعبة عند المراجعة والتنقيب . اذ صار يترتب عليّ عند مراجعة فكرة ما أن اقلب مئات من الصفحات في كتاب أو عدة كتب لاهتدي الى ما اريد ، وقد ينسيني أحياناً قدم العهد بقراءة كتاب ما اني وجدت فيه

فكرة بعينها وسجلت ملاحظاتي على حاشيته ، فأمر عليه عند البحث عن تلك الفكرة مرّ الكرام .

لذلك أعددت دفاتر خاصة لتسجيل ملاحظاتي عن الكتب التي اقرأها . فألخّص النقاط الرئيسية في الكتاب المقروء وأدوّن الأفكار التي أراها جديرة بالتدوين فأبدي ملاحظاتي عنها كما يتهيأ لي ساعتئذ .

ثم رأيت أخيراً أن تخصيص كل دفتر من دفاتر التلخيص بموضوع واحد خير من تفريق الموضوع على دفاتر متعددة ، فحرصت على سلوك هذه الطريقة وما زلت .

قواعد القراءة

من قواعد القراءة المهمة حسن اختيار الكتاب المقروء . اذ ليس كل الكتب تصلح لكل الناس في كل الأوقات ... من الكتب ما يحتاج الى فراغ وهدوء بال ... ومنها ما يمكن قراءته في قطار أو خلال نزهة خلوية على الأقدام ... ومنها ما يثير الاقبال في نفس زيد ولكنه لا يثيره في نفس عمرو أو بكر ... ومنها ما تجد في نفسك الرغبة في قراءته في وقت ما ولكنك لا تجدها في وقت آخر ... وكل هذا يتوقف بطبيعة الحال على القارىء نفسه وعلى ما اعتاد ..

اوفدت مرة الى البصرة بمهمة رسمية ففرحت جداً بهذا الايفاد .. فرحت لأني سأقضي ليلتين في القطار أخلو فيهما الى نفسي أقرأ ما أشاء ، فلا اسئلة أبنائي تلح عليّ ولا مسؤوليات العمل تلاحقني اذا هجع الابناء ... ووقفت – قبل السفر – ازاء خزانة كتبي المتواضعة اختار . وكلما امتدت يدي الى كتاب تحيرت بين أخذه ورده : هذا يبحث في

الفلسفة فلا يصلح لمثل هذه السفرة ، وهذا يجول في دروب علم النفس ولا يصلح أيضاً ، وهذا يعالج مسائل الاجتماع ولكني قرأته من قبل ، وهذا ديوان شعر لطيف ، ولكن قد يحول ضجيج عجلات القطار دون التلذذ بما فيه من روعة وجمال ، وهذا كتاب انكليزي ولكنه لا يصلح أيضاً لان حروفه تتعب النظر في ضوء القطار الضئيل .. الخ ..

وترددت أخيراً بين كتابين أيهما آخذ وأيهما أدع . اسم أولهما (نقد وأدب) للدكتور ناصر الحاني واسم الثاني (بداية ونهاية) للاستاذ نجيب محفوظ .. أما الاول فهو مجموعة مقالات عميقة مركّزة تتناول مشكلات الادب بالشرح وتعالج مذاهبه بالنقد والتحليل والتوضيح .

أما الثاني فقصة طريفة في اكثر من ثلاثمئة صحيفة من القطع الكبير أو ما دون الكبير قليلاً .. وقد أغراني صغر حجم الاول على تفضيله على الثاني ، فدسسته في جيبي متوكلاً على الله ..

وحين تحرك القطار تبينت أني قد أسأت الاختيار . فهذا الكتاب يحتاج الى تركيز الانتباه والى حشد الفكر والذوق والشعور جميعاً لتلقي ما يعرض الكاتب في ثناياه بالنظر لحداثة عهد الادب العربي بهذا اللون من الدراسة النقدية ، ثم يحتاج أيضاً الى استدعاء الذاكرة لتسعف الفكر حين يتأمل ويقوّم ويوازن . وهذا ما لا تسمح به رحلة في قطار . وبعد ساعة أو أكثر قليلاً طويت الكتاب نادماً ولات عند ذاك ساعة مندم .

* * *

ومن قواعد القراءة ان ينصرف القارىء بكليته الى الكتاب الذي بين يديه ، فينتبه انتباهاً ارادياً (عند قصد البحث والدراسة) الى المواضيع

التي يراها جافة بادىء الامر – وانتباه الارادي [١] (Voluntary) هـو أن يُكرِه المرء نفسه وبمحض ارادته على الانتباه الى شيء لا لذة فيه ولا اغراء ، ولكنه يدرك انه مهم جداً ويجب تفهّمه واستيعابه ـ ثم يحاول بعد ذلك ان يثير في نفسه الشوق والاهتمام موحياً اليها أن هذا الموضوع مفيد ، وانه لا يختلف عن الدواء المر الذي يتوقف على شربه تحسن الصحة وانتعاش الجسم . « والامر المشوّق في هذا هو اننا اذا حملنا أنفسنا على ما لا يشوّق نشأت عندنا بالتدريج لذة فيه ، ولو كان الامر غير ذلك لكان من الضروري أن نضرب صفحاً عن انواع من العمل شتى ، لان من المستحيل على العقل ان يلتفت بقوة الارادة وحدها الى اية مادة لا يجد فيها أبداً ما يشوقه [٢] ... وعن هذا السبيل ـ سبيل اثارة اهتمام النفس واخذها بالحزم والصبر – يستطيع القارىء جعل انتباهه الارادي انتباهاً تلقائياً (Spontaneous) لا عسر فيه ولا مشقة .

أما حين يقصد بالقراءة الاستمتاع فان الانتباه يكون تلقائياً بطبيعته لان طرافة الموضوع هي التي تثير الشوق في نفس القارىء الى متابعة ما يقرأ . ويكفي ان يكون المرء هادىء النفس خالي الفكر ليلتفت الى مواطن الجمال ويعيش في الجو الذي عاشه الكاتب . على ان انصرافه الى الموضوع امر لا بد منه . اذ لا يستطيع الاستمتاع بكتاب يقرأه في سيارة (باص) أو في سوق مزدحمة او في أثناء عمله في دائرة أو متجر ولو كان في فراغ البال حظ عظيم ، لان ذلك من شأنه ان يوزع الانتباه ويقطع تسلسل الموضوع في مراحل كاملة غير منقوصة . ولهذا

---

(١) راجع « مرشد المتعلم » للسير جون آدمز – ترجمة الاستاذ محمد أحمد الغمراوي صفحة ١١٧ وما بعدها .

(٢) المصدر السابق – ص ٤٩ .

ينبغي أن يخصص القارىء وقتاً كافياً لا يشغله فيه شاغل حينما يزاول القراءة . اذ ليس المهم هو عدد الصحائف التي تقرأ ، انما المهم هو ما تخرج به منها »[1] .

* * *

ومن قواعد القراءة أن يتفهم القارىء النصوص الجيدة والآراء ذات القيمة تفهّماً صحيحاً ، فيقف عند هذه متأملاً ويقف عند تلك مستذوقاً متملّياً ، لأننا نقرأ ابتغاء المعرفة وابتغاء المسرة وان كنا نكسب عرضاً فوائد[2] اخرى في أثناء تحصيلنا المعرفة وتذوقنا السرور ، ولكننا لا نصل الى ما نريد ان لم نكثر من الوقوف والتأمل ومن الاعادة وتدقيق النظر ، لكي يتم الهضم والتمثيل على أحسن الوجوه ، فان محاسن المؤلف لا تتضح عند القراءة الاولى »[3] كما يقول (اندريه موروا) . ولذلك « لا يحق لنا اغفال فصل بعلة اننا لا نفهمه ، اذ من الواضح اننا لا نستطيع الجزم بعدم فهمه إلا بعد تمامه ... وقد يكون من المستحب حقاً أن تهمل الفصل الصعب حتى تقرأ باقي الكتاب كله مرتين[4] .

* * *

وبعد ما تقدم يفترض أن يتقن المعلم موضوع اختصاصه اتقاناً تاماً وألا يعتمد على الكتب المدرسية وحدها ، لان هذه غالباً ما تكون

---

(١) المصدر السابق – ص ١٦٣ .

(٢) راجع : مرشد المتعلم – ص ١٥٥ .

(٣) « فن الحياة – ترجمة يوسف مظهر بك - ص ١١٠ .

(٤) « مرشد المتعلم - ص ١٦٤ .

غير وافية بالغرض بالنسبة الى الطالب الذكي فكيف بالنسبة الى المعلم ؟ وانما عليه أن ينشد الاستزادة والتوسع في المراجع العميقة الغزيرة « ليقتبس فلسفته من مشاهير المفكرين في الموضوع » وليصل الى القيم النهائية ويكون اكثر فهماً للحياة واقدر على تحقيق ما ترمي اليه من اهداف .

وعلى المعلم ألا يفكر انه يطالع من أجل ان يعلّم فقط ، لانه ان فكر في ذلك كان من الواهمين ، وانما يجب عليه ان يعتقد في قرارة نفسه انه باحث ودارس ، وان يعمل بقول الرسول الاعظم ﷺ : « كونوا للعلم دعاة ولا تكونوا رواة »[1] . فيمزج العلم بالعمل بعد ان يكون قد اجاد الأخذ والتفهم .

ومن الضروري ان يكون لكل معلم خزانة كتب تضم ما يستطيع اقتناءه من الكتب ، وان يعمل على تنمية خزانته بأن يخصص مبلغاً قليلاً من المال شهرياً لشراء ما يعجبه منها . وسيرى بعد مدة ان قد تكونت لديه مجموعة طيبة مفيدة .

أما نوع الكتب التي يختارها فمن الخطأ تحديد موضوعاتها ، إذ يفترض في المعلم المثقف ان يكون موسوعة لجميع العلوم والفنون ... لا يتوانى عن قطف كل ما يستطيع الحصول عليه من ثمرات العقول ، وستصبح عنده بمرور الايام ملكة نافذة تميز الكتاب الجيد من الكتاب الرديء وتعرف اي المؤلفين أجدر بالقراءة له من سواه .

---

(١) مشكلاتنا الاجتماعية تأليف الاستاذ محمد عطية الابراشي – ص ١٧ . الطبعة الأولى سنة ١٩٤٧ .

وفي ختام هـــذا الفصل أردد ما أورده المرحوم الشيـخ عبد العزيز البشري في كتابه (في المرآة) : « من اراد الدنيا فعليه بالعلم ومن أراد الآخرة فعليه بالعلم ومن أرادهما معاً فعليه بالعلم »[1] .

(١) في المرآة - للشيـخ عبد العزيز البشري - صفحة ٥٧ مطابـع جريدة « المصري » القاهرة سنة ١٩٤٨ .

الفصل الثالث

الرَّغبة في مهنة التَّدريس

قلت في صدر هذا البحث ان الصفات الضرورية لنجــاح المربي ثلاث هي : قوة الشخصية وسعة الاطلاع والرغبة في مهنة التدريس . واقصد بذلك ان النجاح موكول باجتماع هــذا المثلث ، لأن الصفتين الاوليين — مجتمعتين كانتا أم منفردتين — لا يمكن ان تحققا النجاح المطلوب مــا لم تكونا مدعومتين بالصفة الثالثة . إذ ما قيمة أن يكون المعــلم قوي الشخصية او ان يكون غزير المادة او ان يكونهما معاً ثم يدخل الصف برماً متثاقلا لا يفكر إلا في انتهاء مدة الدرس ليتحرر من قيود الواجب الذي يتذمر من ادائه ؟ أيستطيع مثل هذا المعلم ان يثير شوق طلابــه الى الدرس وهو نفسه يفتقر الى هـــذا الشوق ؟ أيلتفت الى مصلحتهم وهو ناقم على الظروف التي جمعتهم واياه ؟ ثم هل يُنتظر منه بعد هذا اجادة او ابداع او اي شيء من هذا القبيل ؟

عرفت معلماً كثير التذمر والتمرد والسخط ، يهون عليه ان يتوجه الى الجحيم ولا ان يولي وجهــه شطر الصف ، فاذا دق جرس الدرس

يكون هو آخر من يتزحزح عن مكانـــه من المعلمين . ثم يستوقف في طريقه الى صفه احد زملائه ليتشاغل واياه بحديث عابر تافه . فاذا لم يفسح له الزميل مجالاً لإطالة الحديث سار بخطى بطيئة وئيدة . ولكنه قبل ان يصل الى الصف يكون في الاقل قد حادث فراشاً منهمكاً في عمله عن الصحة والأحوال ، او طلب اليه ان يشتري له شيئاً من السوق او ان يأتيه بقدح من الماء . وكثيراً ما كان يكلف الفراش غسل القدح بالصابون اولاً لكي تستهلك عملية الغسل بضع دقائق من وقت الدرس .. اما اذا احس ان المدير مشغول في غرفته ذهب الى معلم الصف المجاور لصفه فألهاه وتلهّى بالكلام معـــه .. وله غير ذلك كثير من اساليب التهرب من الدرس يضيق عن شرحها المقام .. ولك ان تتصور بعد هذا نوعية تدريس هذا المعلم السئم ..

انتقص هذا المعلم مرة مهنة التعليم امامي – وكثيراً ما كان يفعـل ذلك في غيابي على ما اخبرني المعلمون – فزجرته قائلاً : ان كنت تكره هذه المهنة فلم انخرطت في سلكها ؟ ومن يجبرك الآن على الاستمرار في العمل فيها ؟ ثم أتجهل ان ازدراءك هذه المهنة معناه انتقاص قدر زملائك المعلمين وقدر نفسك لأنك معلم ايضاً ؟ فاذا كنت لا تكترث لقـــدر نفسك فالذوق والادب يحتمان عليك مراعاة شعور زملائك ..

* * *

وعرفت معلماً آخر طيب القلب نبيل السلوك جم النشاط يحضر الى المدرسة قبل ابتداء الدوام بنصف ساعة في الأقل ولا يغادرها الا بعـد انتهائه بساعة او ساعات . وتراه منهمكاً في عمله طوال اليـوم انهماك النملة تجمع قوت الشتاء . فاذا دخل الصف كان مستعداً للدرس كأحسن ما يمكن ان يكون الاستعداد ، واذا خرج من الصف ساعد هذا المعلم

في القيام بمراقبة الطلاب او عاون ذاك في اعداد وسائل الايضاح او نقل الدرجات ، او قبل مغتبطاً – حين يكون لديه فراغ – اشغال صف من الصفوف تغيّب معلمه لسبب من الاسباب . ثم تراه يأخذ على عاتقه القيام بالمشاريع التي تعود على المدرسة بالنفع والخير ولو لم تكلفه الادارة القيام بها . فكأن طرفة بن العبد البكري قد قال على لسانه :

اذا القوم قالوا من فتى خلت انني

عنيت فلم اكسل ولم اتبلد

كان مدير المدرسة يعرف فيه هذه الرغبة في العمل وكان يحبه كثيراً ويحترمه كثيراً وقد نصحه مراراً بألا يرهق نفسه ، بل بلغ الحنو بالمدير مرة ان لامه بعنف لوم الأب الحريص على صحة ابنه الوحيد حين يراه يجهد نفسه الاجهاد كله .

قال لي هذا المعلم المخلص : ان اشد ما يضايقني هو ان ينظر بعض الزملاء الى اندفاعي في العمل نظرة لا تنم عن ارتياح ان لم تنم عن شيء من الغيظ والمقت ، حتى ان احدهم صارحني بألا اتحمس للعمل كثيراً خشية ان يطالبهم المدير بمثل ذلك الحماس .. »

وبعد ان ابدى اسفه لشعور المعلمين اولئك قال : « انا لا اعمل من اجل رئيس او صديق ، ولكني اعمل لاني احب عملي ، ثم لكي لا يقال اني انسان كسول .. انا لا املك غير كرامتي ، وتراني اضحي صحتي في سبيل صون هذه الكرامة .. لقد اصطدمت بعدة مديرين اشتغلت معهم حين رأيتهم يحيدون عن الصواب ، ومع كل ذلك فلم يفتر حماسي للعمل قيد شعرة في جميع الحالات ، وكان المديرون انفسهم يعتذرون اليّ بعد ان يتبينوا اخطاءهم .. لم يفتر حماسي للعمل لاني

احس بوخز الضمير حين ارى غيري يقصر واسكت – مضطراً – عن تقصيره ، فكيف بنفسي انا ؟ .. ان تربية الاطفال امانة في اعناقنا ، فالتفريط في مصلحتهم خيانة للامانة . ومن يخون الامانة فهو الى الحيوان ادنى منه الى الانسان . هذه هي فلسفتي في الحياة .. »

* * *

لقد كان المعلم المتذمر مخفقاً في حياته التعليمية كمرب ومخفقاً في حياته العامة كرجل ، وقد ترك تهاونه بلا شك سحائب داكنة من التبرم والضيق في نفوس طلابه سيظهر اثرها في مستقبل حياتهم كلما وجد طريقاً الى الظهور .. وكان المعلم المجد ناجحاً في حياته التعليمية كمرب وموفقاً في حياته العامة كانسان نبيل ، وقد اضفى حبه للعمل على طلابه وزملائه الواناً من البهاء والنشاط آتت وستؤتي اكلها شهياً لذيذاً ..

* * *

لله ما اصوب ما قال (اندريه موروا) : « ان الرجل الجدير بصفة الرجولة يحب عمله اكثر من اي شيء آخر »[1] . وهل حب العمل الا ضرب من ضروب الوفاء والنبل اللذين يتصف بهما الرجل الكامل ؟! فان كنت تعمل من اجل الربح المادي او السمعة الادبية او الاجتماعية فحبك عملك ينفي عنك صفة الجحود . وذلك هو الوفاء والشكران .. وان احببت عملك دون ان تفكر في نفع او يخطر ببالك ثواب ، وانما انصرفت تعمل حباً في العمل فهذا منتهى النبل والسمو . وانت في كلتا الحالتين جدير بصفات الرجولة ..

---

(١) فن الحياة – ترجمة يوسف مظهر بك ـ صفحة ٦٩ .

أما من يكره عمله بدعوى انه مرهق متعب او بحجة أن نفعه منه اقل مما يقدم من مجهود فهو في ضلال بعيد :

فمن جهة التعب والارهاق اقول : ان كل عمل يلزم الانسان نفسه بالقيام به بجد واخلاص لا بد ان يعاني منه شيئاً من تعب . ولا عمل بلا تعب . ولكن ، هناك نوعان من التعب : تعب لذيذ وتعب ممقوت . فالاول يحسّه من يقبل على عمله باخلاص ورغبة ، والثاني يقاسيه من يفتقر الى الرغبة والى الاخلاص . وليس مما يشرف المرء الا يخلص .

ومن جهة قلة النفع بالنسبة الى المجهود المبذول اقول : ان في مقدور من يشعر بالغبن في عمل ما تركه الى عمل آخر لا يشعره بهذا الشعور ، ونحن في عصر الحرية والحمد لله . اما انه لا يملك الشجاعة الكافية على ترك العمل الذي يكره ، ويريد مع ذلك الحصول منه على ما يقدّر هو من نفع ، فتلك فلسفة الخائبين من التجار .

* * *

استطيع ان اقرر ان الرغبة هي الشرط الأساس للنجاح في كل عمل حتى حين تتهيأ لذلك العمل جميع الاسباب . لانها في الواقع الدافع الطبيعي الذي يحبب الى النفس المثابرة والاستمرار ، ويحول دون تسرب السأم اليها مما تعمل ، فتمضي قدماً تجتاز العقبات وتتحمل المشقات وهي سعيدة بما نصادف راضية كل الرضا بما تكابد من تعب وعناء . ولأنها ايضاً تزود الانسان بالقوة والارادة وتبعث فيه النشاط والتضحية والاقدام .. وما هذا التقدم البشري في مختلف ميادين الحضارة الا ثمرة من ثمرات الرغبة الصادقة التي نبتت في نفوس المخترعين والمكتشفين وروّاد النهضة والاصلاح .

يقول (أندريه موروا) : « ان من اخطر اخطاء المجتمع الانساني تسرب الكراهية الى الناس نحو اعمالهم ... فليس في الخلال الطبيعية ما يفوق حب الرجل لما يعمل .. واني لأرى – عن تجربة – ان العمل عبادة تملأ النفس حبوراً .. وان النشاط فيه يقي الانسان شر نفسه ، اما التراخي فيسلمه فريسة للندم الذي لا جدوى منه .. »[١] وقد قال (ارسطو) قديماً : « ان من لا يجد لذة في العمل الخيّر لا يوصف في الواقع بأنه رجل أخلاقي . كما لا يوصف الرجل الذي لا يحلو له العدل والحرية بأنه عادل حر وهكذا .. »[٢] .

ولكي تتولد الرغبة في نفس المرء عليه ان يشعر بالواجب الملقى على عاتقه ، وان يتقيد بقوانين شرف المهنة التي ينتسب اليها ، فيحس بمسؤوليته كفرد في المجموعة البشرية التي يجب ان يعمل من أجل خيرها واسعادها ..

قال الاستاذ (بالمر) مرة : « ليس من العدل ان تدفع لي جامعة هارفارد راتباً شهرياً على وظيفة انا مستعد الاستعداد كله ان ادفع راتباً عليها لما فيها من شرف وجاه ... هذه الوظيفة هي تدريس الشاب .. »[٣] .

فأي شعور انساني نبيل يتحلى به هذا الاستاذ الفاضل ؟ وأية رغبة صادقة تلك التي انطقته بهذه الكلمات ؟

---

(١) عندما تحقد المرأة – لحلمي مراد – صفحة ١٠٦ كانون ثان سنة ١٩٥٣ .

(٢) المشكلة الاخلاقية والفلاسفة – صفحة ٥٤ .

(٣) اصول التربية الثانوية – للاستاذ حسن الدجيلي – هامش صفحة ٢٦٧ مطبعة الحكومة ببغداد سنة ١٩٤٨ .

أريد ان يجعل كل معلم من الاستاذ (بالمر) قدوة في حب العمل والرغبة فيه ، وان يترسم خطاه في كل حين ، كما أريد ان اهمس في آذان المتهاونين من المعلمين فأقول : ان العمل المدرسي شيء يجب الفراغ منه على أي وجه كان ، و (السبت برقبة اليهودي) كما يقول العامة في امثالهم ، فان اديتم واجبكم برغبة وامانة واخلاص ، شعرتم بلذة نفسية ومتعة ما بعدها متعة ، الى جانب ما تنالون من رضا واستحسان وتقدير . وان زهدتم في رضا الناس فلا اخال عاقلاً يزهد فيما يجب ان تصيب نفسه من لذة ومتعة وسرور ...

ما زلت اذكر كيف كانت امواج البهجة تغمر فؤادي الى درجة اني اقضي نهاري وكأني في نعيم مقيم حين كنت اخرج من الصف وانا مطمئن الى اني قد بذلت اقصى ما استطعت من جهود ظهرت نتائجها الحسنة عند اختبار الطلاب عما استوعبوه في نهاية الدرس .. لا استطيع مطلقاً ان اصف تلك البهجة او ان اقدرها بثمن ، لأنها شيء جد نفيس ... انها تجل عن كل وصف وتقدير ..

فعلى المعلم الغيور ان يضع ما مرّ من حقائق نصب عينيه ، فيقبل على عمله بغبطة ورغبة وهمة ، اذ عليه وحده المعول في بناء مجد هذا الوطن العزيز الحبيب .

الفصل الرابع

صفاتُ المُدِيرِ

رأيت من الضروري كتابة هذا الفصل اتماماً للفائدة واستكمالاً للبحث ، لأني أعتقد أن على المدير أكبر قسط من مسؤوليات التربية وتوجيه النشء في المدرسة ، فمثله كمثل الربان يتوقف على براعته بلوغ السفينة شاطىء الأمان بسهولة ويسر أو بعد نصب وهول ولأي . لذلك فذكر صفاته في رسالة تبحث عن صفات المربين من ألزم الامور وأوجبها ..

اقترح عليّ صديق قبل عدة سنوات ان اسعى للحصول على ادارة احدى المدارس ظناً منه ان في ذلك الراحة والسلطة وهدوء البال . ولكنه استغرب كثيراً حين تلقى رفضي لما تفضل بتقديمه من اقتراح ، وقال : ألم تر ان مدير المدرسة الفلانية لا يذهب الى مدرسته الا وقد قارب النهار ان ينتصف ؟ ثم تراه يمكث في غرفته ساعة او ساعتين ليغادرها الى البيت فيتغدى ومنه الى النادي او الى المقهى ؟ وان مدير

المدرسة الفلانية يتغيب عن مدرسته أياماً بكاملها وليس عليه محاسب ولا رقيب ؟ فأية راحة خير من هذه يجدها المرء في وظيفة حكومية ؟

قلت : ان كنت تنظر الى الوظيفة الحكومية على انها مكان للراحة وقتل الوقت فأنت – للاسف – من المخطئين ، بل من الموغلين في الجهل والخطأ ... الوظيفة – يا صديقي – عقد بين طرفين يترتب على كل منهما تنفيذ شروطه بدقة ، فان اهمل طرف او قصّر ، تحتم عليه تحمل تبعة اهماله او تقصيره ، فان احتال الجانب المقصر على التخلص من تحمل التبعة كان بعيداً عما يجب ان يتصف به الانسان الكامل من نزاهة واستقامة وعفة .. لم توجد الوظيفة لتمضية الايام وقبض الراتب ، وانما وجدت للقيام بخدمات يؤديها الموظف لقاء ما يتسلم من أجر ، فالتهاون في تأدية الخدمات خيانة للامانة ونقض للعهد الذي قطعه الموظف على نفسه حين تعاقد مع الحكومة على العمل .

ثم من تكون الحكومة ؟.. أليست هي جماعة من أبناء الشعب تقوم بادارة شؤونه وبتنظيم علاقاته وبالأخذ بيده الى اعلى درجات النجاح ؟..! فالتفريط في حق الحكومة معناه التفريط في حق الشعب ، أو في الأصح معناه تفريط الفرد في حق نفسه ، لأن الفرد عضو من اعضاء الشعب كما هو معلوم ، ولا يفرّط في حق نفسه غير الأحمق والجهول .

وادارة المدرسة بعد ذلك من وظائف الدولة شديدة الخطورة كثيرة المشقة والعناء ، وهذا يعني وجوب اتصاف المدير بصفات لا تثريب عليك حين تجهلها لانك بعيد عن مهنة التعليم ..

ثم افترقنا بعد أن أجملت له تلك الصفات .

وأعود الآن الى ذلك الصديق لافصّل ما سبق أن أجملت ، علّه يزداد

قناعة بأن ادارة المدرسة مجهدة مضنية ، حين يلزم المدير نفسه بالقيام بواجبه على الوجه المطلوب .

ليس المدير إلا مربياً ، ومربياً راجح الكفة في معيار المربين ، لانه المشرف الاول على سير المدرسة والمصرّف لامورها تصريفاً يجب أن يكفل لها التقدم والفلاح ، وهذا يتطلب منه التحلي بالصفات الآتية اضافة على ما احتواه هذا البحث من صفات المربين . وهذه الصفات هي :

أ – الحرص والنزاهة .

ب – التنظيم والتوجيه .

ج الجد والحزم .



أ ـ الحرص والنزاهة

المفروض في المدير ان يحرص على القيام بواجبه غاية الحرص ، فيحضر الى المدرسة قبل حضور المعلمين والطلاب ، ولا يغادرها إلا بعد ان يغادرها الجميع ، يطبق الانظمة والتعليمات أحسن تطبيق ، ويرعى مصلحة طلابه كما يرعى مصلحة معلمي مدرسته ، على انه يتحتم عليه تقديم المصلحة العامة على مصلحة المعلمين حين تتعارض هذه مع تلك ، لأنه ان فعل غير ذلك يكون قد قصّر وخالف ..

لفت نظري أن كان أحد المعلمين يثني دائماً على مدير مدرسة ـ اشتغل معه حيناً من الزمن ـ أجمل الثناء ، فقلت لذلك المعلم : ألا تصف لي مديرك ذاك الذي تحب ؟.. قال : « تصور يا أخي انه قد أوكل امور المدرسة كلها الى المعلمين ، فترانا مثلاً نجعل مدة كل درس نصف ساعة أو أقل بدلاً من ثلاثة ارباع الساعة ، وهو لا يعترض ولا يحتج ، وترانا نتأخر عن الحضور الى المدرسة أو نتغيب عنها فلا تظنّ انه يتخذ اجراء ضد من يتأخر او من يتغيب ، بل انه من الطيبة بحيث لا يعاتب من يتأخرون أو من يتغيبون . ولا اكتمك القول بأننا اغرقنا المدرسة مرة في موسم الفيضان وتمتعنا باجازة طويلة الامد .. ثم ترانا نستعمل العصا دائماً وعلى مرأى منه ومسمع ، وندرّس كيف نشاء ومتى ما نشاء لا نخشى محاسباً ولا رقيباً ،.. » ثم ازدرد ريقه وقال

بجسرة : « الواقع انه احسن مدير رأيته في حياتي حتى الآن . »

فقلت له : يا (...) الا ترى في تهاون هذا المدير واستخفافه بالانظمة المدرسية واشتراكه في مؤامرة اغراق المدرسة خيانة للواجب وجريمة يعاقب عليها القانون ؟

قال : « اتركنا يا أخي من مثالياتك ، ان تمسك المدير بالنظام وسهره على اداء الواجب يستنزل عليه السخط واللوم ، لا من المعلمين فقط ، لكن حتى من بعض الرؤساء ، وان شئت أتيت لك بمئة دليل ودليل .. »

لا ادري بم أرد على هذا المنطق المفلوج ! وهل يحتاج رأي هزيل كهذا الى رد وتفنيد ؟

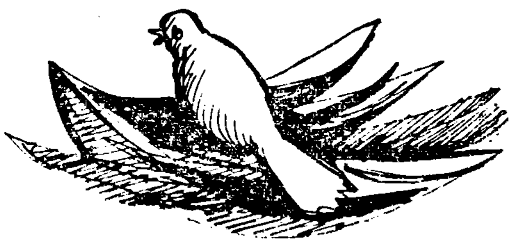
على ان من الحق عليّ أن اقول : يجوز ان يكون لهذا الرأي شيء من الواقعية في المجتمعات التي تنقصها الثقافة الحقيقية وتفتقر نفوس بعض أفرادها الى الضمائر الحية النبيلة ، فيقاسي الموظفون الحريصون في مثل تلك المجتمعات كثيراً من العنت والمشقة ، بل قد يحاربون في ارزاقهم ومراكزهم وسمعتهم .. ولكن لا بد للحق ان يظهر ولو بعد حين ، فتبيضّ عند ذاك وجوه وتسود وجوه ، ويبوء المبطلون والمقصرون بالخزي والخيبة وسوء الذكر .

وكل ما استطيع ان انعت به المدير المقصّر هو ان اقول : انه مواطن خائن .

والى جانب حرص المدير على تطبيق النظم المدرسية يجب عليه ان يكون نزيهاً ذا عفة وصراحة ، لا يتحيّز ولا يحابي ، ولا يستغل

مركزه لأية منفعة خاصة ، يشكر المجدّ ويعاقب المهمل ، ويجعــل من نفسه قدوة صالحة في الاخلاص في العمل وفي التفاني في سبيل الواجب . والا يفسح المجال للمتبصبصين – ان وجدوا – بالالتفاف حواليه ، لأنه لو لم تكن للمتبصبص غاية يريد بلوغها أو نقص يبتغي التستر عليه لمـا تبصبص ولا تملـّق .

وهل يتبصبص غير العاجز والمهزول ؟..



ب ــ التنظيم والتوجيه

التنظيم وحسن التوجيه ضرورتان لازمتان لكل عمل ، بل هما شرطان أساسان من شروط التقدم .. فالتنظيم يؤدي الى دوام استمرار العمل بدقة ، وحسن التوجيه يدفع الى ادراك أسمى مراتب النجاح ، وهذا ما يعترف به كل مفكر وكل خبير ..

لذلك وجب على كل مدير يريد النجاح أن يتصف بهاتين الصفتين الأساسيتين ، فينظم سجلاته ويرتبها جاعلاً لكل مادة سجلاً خاصاً يمكن الرجوع اليه عند الحاجة ، وان يعد الخطط اللازمة للمشاريع المدرسية التي ينوي القيام بها قبل الاقدام على تنفيذها ، على ان يسبق وضع الخطط دراسة الموضوع دراسة وافية من جميع الوجوه . وأن يضع في مطلع كل شهر منهجاً شهرياً لما سيقوم به من اعمال ، على ان يكون له بجانب ذلك منهج يومي ثابت يتناول تفتيش صفوف المدرسة وساحاتها لملاحظة النظافة والاثاث ، كما يتناول التفتيش على نظافة الطلاب وقيافتهم وملاحظة اصطفافهم الصباحي في ساحة المدرسة وتقديم بعض الارشادات والنصائح التربوية اليهم وارسال المرضى منهم الى الطبيب ومراقبة المتأخرين والغائبين والتحقيق في أسباب التأخر والغياب ، والى غير ذلك من الأعمال اليومية الكثيرة التي تضمن تقدم المدرسة وانتظامها .

ويتناول المنهج الشهري مواعيد زيارات الصفوف لمراقبة سير التدريسات وارشاد المعلمين الى الاساليب الصحيحة في التدريس ، كما يتناول تنظيم المباريات في مختلف ضروب النشاط المدرسي والقيام بالسفرات والجولات العلمية والكشفية للدراسة والاطلاع ، ويتناول كذلك مواعيد تسجيل الدرجات الشهرية وتوزيعها وتقديم جوائز للمتفوقين من الطلاب ، ثم يتناول مواعيد عقد اجتماعات مجلس المعلمين للتداول في سير المدرسة وفي حل بعض المشكلات .

١ – الفعاليات اللاصفية

على المدير أن يهتم بالفعاليات اللاصفية ويشجع المعلمين على القيام بها لأن لمثل هذه الفعاليات إذا أحسن توجيهها أثراً في تربية الناشئة جد حميد ، لأنها تهدف الى تربية الطلاب تربية اجتماعية واخلاقية وعلمية ، وتبعث فيهم النشاط والرغبة في العمل ، كما تستثمر اوقات فراغهم فيما يعود عليهم بالنفع والخير .

والأسس الضرورية في تنظيمها هي ان يراعي المدير قابليات الطلاب وميولهم ، ثم رغبة المعلمين في الاشراق على مختلف الفعاليات وتوجيهها ، ومقدرة كل معلم في النجاح فيما يوكل اليه من عمل .

ومن دواعي فخر المدرسة ان تقوم بتنظيم حفلة سنوية كبرى يحضرها أولياء أمور الطلاب والمعنيون بشؤون التربية والتعليم لمشاهدة ما يعرضه التلاميذ من ضروب النشاط .

والاعمال اللاصفية كثيرة ، أهم الجانها ما يأتي :

أ – لجنة النشرة العربية :

ويشرف عليها معلم اللغة العربية عادة ، فيطلب الى الطلاب كتابة أو اقتباس بعض القصص أو الموضوعات العلمية أو الادبية أو الاجتماعية مما يناسب مداركهم ويلائم مستواهم ، ثم يقوم بتصحيحها وانتخاب أحسنها لتنشر في النشرة المدرسية ، ويستحسن ان يقوم كل صف من الصفوف المتقدمة باصدار نشرة خاصة به باشراف مرشد الصف .

ب – لجنة النشرة الانكليزية :

وهي على غرار النشرة العربية وتكون بارشاد معلم اللغة الانكليزية .

ج – لجان الالعاب والسفرات والكشافة :

وتكون هذه اللجان عادة باشراف معلم الرياضة البدنية ، فتقوم لجنة الالعاب باجراء المباريات الرياضية بين فرق صفوف المدرسة وتقديم الجوائز للفرق الفائزة . وتقوم لجنة السفرات بتنظيم السفرات المدرسية داخل اللواء أو خارجه ، ويقوم الكشافة بالتدرب على الاعمال الكشفية المختلفة .

د – لجنة حانوت المدرسة :

وتأخذ على عاتقها شراء الحاجيات المدرسية وبعض المأكولات لتقوم

يبيعها على بقية الطلاب بأسعار متهاودة . أما اعضاؤها فيستحسن ان يستبدلوا كل اسبوع ليتسنى لأكبر عدد من طلاب المدرسة المشاركة فيها للتمرّن على عمليات البيع والشراء . ويشرف على هذه اللجنة ثلاثة من المعلمين يكون أحدهم محاسباً وثانيهم اميناً للصندوق وثالثهم موجهاً للطلاب ومشرفاً على عملهم حين يبيعون او حين يشترون .

هـ - لجنة خزانة الكتب :

وتقوم باعارة الطلاب الكتب من خزانة المدرسة او تسلمها منهم باشراف احد المعلمين . وتستطيع هذه اللجنة تشويق الطلاب الى مطالعة كتب الخزانة عن طريق نشر اعلانات مثيرة عن بعض الكتب والقصص الطريفة تعلق في اماكن بارزة من المدرسة لترغيب الطلاب في قراءتها .

و - لجنة الرسم والأشغال اليدوية :

وتتألف من عدة مجموعات يقوم بعضها برسم الألواح المختلفة أو رسم وسائل الإيضاح التي يحتاج اليها المعلمون في التدريس وتخطيطها ، ويقوم بعضها الآخر بالأشغال اليدوية كالنجارة والحياكة وعمل نماذج للحيوانات من الطين او عمل خرائط مجسمة او غير ذلك . ويشرف على هذه اللجنة معلم الرسم والأشغال اليدوية في المدرسة . وتستطيع هذه اللجنة اقامة معرض في نهاية كل سنة لما انتجت من اعمال .

ز – لجنة الخطابـــة والتمثيل :

ويدرب طلابها باشراف معلم او اكثر على تمثيـل بعض المحاورات والروايات القصيرة او على إلقاء الخطب والقصائد . وبمقدور هذه اللجنة ان تسهم اسهاماً فعالاً في الحفلة السنوية التي تقيمها المدرسة في نهاية السنة .

ويمكن تأليف لجان اخرى حسب حاجة المدرسة وامكاناتهـا ، كأن تؤلف لجنة للجغرافية تأخذ على عاتقها رسم الخرائط المختلفة ، ولجنـة للزراعة تهتم بحديقة المدرسة حين توجد فيها حديقة ، أو يقوم افرادها بزرع الازهار في اصص لتجميل المدرسة اضافة الى ما يستفيدون من دراسة نمو النبات ، او يقومون بجمع صور للحيوانات في ألواح خاصة ، أو بجمع البذور المختلفة وتنسيقها . والى غير ذلك ..

* * *

ثم ان على المدير ان يهتم بتوزيـع الدروس والاعمال المدرسية عـلى المعلمين توزيعاً عادلاً وعلى أساس الرغبة والكفاية ، لأنه ان اغفل هاتين الناحيتين تعرقل سير المدرسة واخفقت في اداء رسالتهـا . إذ ان من البديهة بمكان ان المرء لا يقدر على الاستمرار في عمل او على الابداع فيه ان لم يكن انصرافه الى ذلك العمل ناجماً عن رغبة ملحة وميل شديد ، كما انه لا يستطيـع معلم ضعيف في مادة ما ان ينجح في تدريسها النجاح كله ، وفاقد الشيء لا يعطيه كما يقولون ..

وعلى المدير ايضاً ان يوزع طلاب المدرسة على شعب الصفوف عـلى اساس السن العقلية وليس على اساس السن الزمنية لأن اتخاذ السن الزمنية اساساً لتوزيع الطلاب لا يحقق الفائدة للجميع ، اذ لا بد ان يوجـد

بينهم كثير من مستويات عقلية متفاوتة ، بينما لو كانوا جميعاً في سن عقلية واحدة لتساووا في فهم ما يقدم اليهم من معلومات ، ولارتاح معلموهم في تدريسهم ، ولا يتم ذلك إلا بأن يوضع المتفوقون في شعبة والمتوسطون في شعبة والضعفاء في شعبة ثالثة ..

وعلى المدير كذلك ان يهتم بتنظيم جدول الدروس الاسبوعي بصورة فنية ملاحظاً نشاط الطلاب اليومي والاسبوعي ، فيجعل الدروس الرئيسة كالرياضيات واللغات في الصباح ، لان مثل هذه الدروس تحتاج الى فهم وتفكير وانتباه ، ويجعل الدروس الثانوية كالرسم والاشغال اليدوية وغيرها – مما لا يحتاج الى اجهاد فكري كبير – بعد ذلك ، وعلى ان تكون الدروس المهمة في اول ايام الاسبوع وآخرها اكثر منها وسط الاسبوع ، لان الطلاب والمعلمين يأتون المدرسة بعد العطلة الاسبوعية في أتم نشاط ، ثم يفتر نشاطهم وسط الاسبوع ليعود الى الازدياد قبل العطلة الاسبوعية .

وأن يلاحظ المدير عند اضطراره الى مزج الصفوف في بعض الدروس ان تكون الصفوف الممزوجة متقاربة ، كأن يمزج الصفين السادس والخامس او الرابع والثالث ، وان يلاحظ موضوع الدرس عند المزج بحيث ينشغل صف بالعمل الفردي كالكتابة او حل التمارين او القراءة الصامتة بينما ينشغل الصف الآخر بالعمل الاجماعي كالمناقشة أو التسميع أو غير ذلك ..

٢ – تنظيم السجلات

على المدير ان يهتم بتنظيم السجلات المدرسية وتنسيقها ، فيفرد لكل مادة سجلاً خاصاً بها ، اما اهم السجلات المدرسية فهي ما يأتي :

أ سجل الطلاب العام :

يحتوي هذا السجل على صحائف تفرد كل منها لطالب واحـــد ، فيسجل فيها اسم الطالب ، واسم ابيه ، ولقبه ، ومهنته ، واسم وليه ، ولقبه ومهنته ، وتاريخ ولادة الطالب ، ومسقط رأسه ، وعنوانـه ، وتأريخ دخوله المدرسة ، والصف الذي قبل فيه ، والمدرسة التي جاء منها ، وتأريخ انفصاله عن المدرسة – بعد ان ينفصل – واسباب ذلك الانفصال . كما توجد في كل صحيفة حقول يسجل في كل منها نتائـــج الامتحان النهائي للطالب في نهاية كل سنة دراسية منـذ دخوله المدرسة حتى تخرجه فيها .

وهناك حقل يجب ان تلصق فيه صورة الطالب ثم يمضيها المدير وتختم بختم المدرسة . كما ان هناك حقولاً اخرى يجب ان يسجل المدير فيهـا ملاحظات عامة عن سير الطالب وسلوكه ومناحي نشاطه وحالته الصحية ووسطه العائلي والاجتماعي ومقدرته الاقتصادية .

ب – سجـل المعلمين :

وتخصص كل صحيفة من صحائف هذا السجل لمعلم واحد يدرج فيها اسمه الكامل واسم ابيه ولقبه ، وتأريخ تعيينه في المدرسة ، وتأريـخ اشتغاله بالتعليم لأول مرة ، وراتبه الشهري ، ودراسته ، واختصاصه والشهادات التي حصل عليها ، وسنة تخرجه ، وملاحظات يدونها المدير عن نشاطه وجده والترفيعات التي يحصل عليها ، ثم تلصق صورتـه في

المحل المخصص لها على الصحيفة ويمضيها المدير وتختم بختم المدرسة . ثم يسجل تأريخ انتقاله من المدرسة ورقم امر النقل بعد ان ينتقل .

ج – سجل الدوام اليومي :

يخصص لكل صف سجل خاص للدوام تسجل فيه اسماؤهم حسب حروف الهجاء وارقام قبولهم كما وردت في سجل الطلاب العام . وتكون كل صحيفة مقسمة الى اعمدة على عدد ايام الشهر . ويقوم المدير او معاونه آخر النهار بوضع الاشارة (غ) ازاء اسماء الطلاب الذين تغيبوا ذلك اليوم باذن ، وبوضع الاشارة (م) ازاء اسماء الطلاب الذين تغيبوا بسبب المرض ، وبوضع الاشارة (–) ازاء اسماء الطلاب الذين تغيبوا عن دوام واحد ، اي نصف النهار ، حيث يحسب النهار عادة دوامين في الأيام التي تكون فيها دروس بعد الظهر ويحسب دواماً واحداً في الايام التي لا يكون فيها دروس بعد الظهر .

وفي نهاية الشهر يقوم المدير او معاونه بجمع الغيابات الشهرية لذلك الصف ، ثم يحسب مجموع الدوام الكامل للصف نفسه ويستخرج النسبة المئوية للدوام ويدونها في نهاية الصحيفة ، وفيما يأتي مثل على استخراج النسبة المئوية للدوام لأحد الصفوف .

إذا كان عدد طلاب صف من الصفوف (٣٠) طالباً ومجموع الغيابات الشهرية لذلك الصف تساوي (٧٢) غياباً واردنا استخراج النسبة المئوية للدوام ، نحسب اولاً مقدار الدوام الكامل لكل طالب خلال ذلك الشهر ، وليكن مثلاً (٤٠) دواماً – على اعتبار ان الطلاب داوموا في ذلك الشهر اربعة اسابيع وان للاسبوع الواحد في كل من

يومي الاثنين والخميس دواماً واحداً وفي كل من الأيام الاربعة الباقية دوامين ، فيكون للطالب الواحد في الاسبوع الواحد (١٠) من ايام الدوام ثم نقول :

ان مجموع الدوام الكامل لجميع طلاب الصف يساوي :

٣٠ × ٤٠ = ١٢٠٠ دوام .

ويكون الدوام الحقيقي للطلاب بعد طرح مجموع الغيابات الشهرية يساوي

١٢٠٠ − ٧٢ = ١١٢٨ دواماً .

تكون النسبة المئوية للدوام تساوي :

$$١٠٠ \times \frac{١١٢٨}{١٢٠٠} = ٩٤\%$$

وبعد الانتهاء من ذلك يسجل مجموع دوام كل صف والنسبة المئوية للدوام في استمارة خاصة تسمى (خلاصة الدوام الشهري) .

وإذا قبل طالب في صف من الصفوف خلال الشهر يرسم ازاء اسمه خط بقلم ملون في المربعات العائدة الى الأيام التي سبقت قبوله في ذلك الصف . اما إذا انتقل طالب من المدرسة ، او تركها نهائياً خلال الشهر فيرسم عندئذ خط بقلم ملون ايضاً ازاء اسمه من اول يوم ترك فيه المدرسة الى آخر ايام الدوام في السجل .

تنظيم خلاصة الدوام الشهري :

تزود مديرية التربية كل مدرسة بعدد من استمارات خلاصة الدوام

الشهري . وتكون كل استمارة عادة مقسمة الى حقول يُسجل فيها عدد شعب الصفوف المختلفة ، وعدد طلاب كل صف في نهاية الشهر السابق ، وعدد الطلاب الذين قبلوا في كل صف من الصفوف خلال الشهر الذي تخصه الاحصائية ، وعدد الطلاب الذين تركوا خلال ذلك الشهر ايضاً ، ثم العدد النهائي في كل صف في نهاية الشهر .

وتقوم ادارة المدرسة بتسجيل هذه المعلومات اعتماداً على سجل الدوام اليومي ، ثم تسجل النسبة المئوية لدوام كل صف من الصفوف في الحقل المخصص لها ، ويستخرج بعد ذلك معدل الدوام لجميع الصفوف .

وظهر استمارة (خلاصة الدوام الشهري) مقسم الى حقول تخص المعلمين . فتملأ هذه الحقول بالمعلومات المطلوبة فيها عن المعلمين نقلاً عن سجل المعلمين المار ذكره ، ثم ترسل نسخة منها الى مديرية تربية اللواء وتحتفظ المدرسة بنسخة ثانية منها .

د – سجل الاثاث :

المفروض ان يهتم المدير بأثاث مدرسته كما يهتم بأثاث بيته ، فيلاحظها دائماً ويبادر الى اصلاح ما يحتاج منها الى اصلاح للافادة منها الى ابعد الحدود . وعليه ان يسجل كل قطعة من قطع الاثاث في السجل الخاص بها الذي يحتوي عادة على حقول تتضمن نوع الاثاث ومصدرها وتأريخ ورودها الى المدرسة وثمنها وعددها ، الى غير ذلك من المعلومات .

هـ – سجل اللوازم المدرسية :

تشمل اللوازم المدرسية انواع الخرائط والصور ولوازم المختبر وغيرها

من وسائل الايضاح المختلفة التي يحتاجها المعلمون في التدريس . وهـذه اللوازم يجب ان يهتم بها غاية الاهتمام ، لأن فائدتها التعليميـة لا تقدر بثمن ، ويتطلب ذلك ان تحفظ في مخزن او غرفة خاصـة لكي لا يصيبها التلف ، وان تنسق بشكل يسهل معه اخذها عند الحاجة لغرض الاستعمال ثم اعادتها الى مكانها ، وان تستعمل برفق وعناية لتدوم جدّتها ويستمر صلاحها .

أما السجل المخصص للوازم المدرسية فلا يختلف كثيراً عن سجـل الاثاث ..

و – سجل خزانة الكتب :

لخزانة كتب المدرسة اهمية عظمى في التعليم ، لانهـا تقدم الى التلاميذ الكتب التي تناسب مستواهم والتي تلذ لهم قراءتها فتتوسع دائرة اختبارهم وتتكوّن لديهم المقدرة على النقد والمحاكمة المنطقيـة ، كما تتهذب اذواقهم ، وتتولد في نفوسهم الرغبة في الاستزادة ممـا في بطون الكتب ، ثم يؤدي كل ذلك الى تقوية قابلياتهم على الفهم والتعبير .

فعلى المدير ان يهتم بهذا المنحى فيوكل امر الاشراف على خزانـة كتب المدرسة الى اشد المعلمين حباً للقراءة ليكون قدوة حسنة للتلاميذ ، وعليه ان يهتم بتنمية خزانة المدرسة عن طريق شراء الكتب المفيـدة من واردات حانوت المدرسة او من واردات الرياضة البدنية ، او عن طريق تشجيع طلاب الصف المنتهي على ان يقوم كل منهم باهداء كتاب الى خزانة المدرسة يسجل اسمه عليه ليبقى ذكرى لايام دراسته وليستفيد منه بقية الطلاب . ومن المستحسن جداً ان يطلب المدير من معـلم

الاشغال اليدوية تعليم الطلاب طريقة تجليد الكتب ليتمكنوا من تجليد كتبهم الخاصة وكتب خزانة المدرسة التي سرعان ما يصيبها التلف . وعلى المدير ان يعتني بتنظيم سجلات كتب الخزانة فيمسك سجلاً عاماً يسجل فيه جميع الكتب بصورة متسلسلة حسب تأريخ ورودها ، ويكون له بجانب ذلك سجلات تصنّف فيها الكتب حسب الموضوعات التي تبحثها ، كأن يكون سجل للقصص وسجل لكتب التأريخ وثالث لكتب الرياضيات ورابع لكتب الاجتماع .. الخ .. او ان يستعيض عن هذه السجلات بسجل واحد يجعله اقساماً يدرج اسماء كتب كل موضوع في قسم حين تكون كتب الخزانة قليلة لا تحتاج الى كثير من السجلات .

وكل صحيفة من صحائف سجلات الكتب تكون مقسمة الى حقول يدرج فيها رقم تسلسل الكتاب واسمه واسم مؤلفه ومحل طبعه وتأريخه والجهة التي ورد منها الكتاب وعدد النسخ الموجودة منه .

ز – سجل اللوازم الرياضية :

وهذا السجل على غرار سجل اللوازم المدرسية ، حيث تسجل فيه لوازم الرياضة البدنية من كرات واحذية وثياب وسراويل وغيرها

ح – سجل زيارات المفتشين :

وهو سجل تزود به مديرية التربية جميع المدارس ، فيقوم المدير بتقديمه الى المفتش كلما زار المدرسة ليسجل تأريخ زيارته وانطباعاته عن المدرسة وملاحظاته للمعلمين الذين يزور صفوفهم .

ط - سجلات درجات الامتحانات الشهرية :

الامتحان وسيلة لقياس مقدرة الطالب وقابليته ، وانه وان لم يكن مقياساً مضبوطاً ١٠٠ ٪ إلا انه اقرب الى الصواب من غيره من المقاييس ، ولذا اصبح وسيلة لنقل الطالب من مرحلة الى مرحلة .

يقوم بالامتحانات المعلمون كما هو معروف ، ثم يقدمون النتائج الى مدير المدرسة ، ومن واجب المدير ان يجعل لكل صف سجلاً خاصاً تسجل به درجات طلاب ذلك الصف . فيخصص لكل طالب صحيفة في سجل صفه ، وتكون الصحيفة مقسمة الى حقول يُسجل في الحقل الأول منها اسماء الدروس ، وتخصص الحقول الاخرى لأشهر السنة الدراسية ولامتحان نصف السنة وللمعدلات الفصلية والامتحان العام والدرجة النهائية .

فعلى المدير ان يذكّر المعلمين في العشرين من كل شهر بضرورة اجراء الامتحانات الشهرية وتقديم الدرجات قبل نهاية الشهر . وحين يتسلم الدرجات يدونها في السجلات المعدة لذلك وفي بطاقات (هويات) درجات الطلاب ليتسنى لأولياء امورهم الاطلاع عليها ومعرفة مقدار سعيهم خلال الشهر .

ي - سجل التحارير الصادرة :

وتسجل فيه الرسائل التي تصدر من المدرسة ، وذلك بأن تقسم كل صحيفة من صحائفه الى اربعة اعمدة يسجل في اولها رقم الكتاب الصادر ،

ويسجل في ثانيها تأريخه ، ويسجل في ثالثها اسم الجهة الصادر اليهـا . ويسجل في رابعها موضوعه .

ك – سجل التحارير الواردة :

وهذا السجل على غرار سجل التحارير الصادرة الا ان كل صحيفـة من صحائفه تحتوي على ستة اعمدة يسجل في أولها رقم التسلسل ويُسجل في ثانيها تأريخ التسلم ويُسجل في ثالثها رقم الكتاب الوارد ويُسجل في رابعها تأريخه ويُسجل في خامسها اسم الجهة الوارد منهـــا الكتاب ويُسجل في سادسها موضوعه .

ل – سجل الشهادات الصادرة والواردة :

وهما على غرار سجلي التحارير الصادرة والواردة الا ان سجـــل الشهادات الصادرة تحتوي كل صحيفة من صحائفه على خمسة اعمـــدة يسجل في أولها رقم الشهادة ويُسجل في ثانيها تأريخهـــا ويُسجل في ثالثها اسم صاحب الشهادة ويُسجل في رابعهـا اسم الصف الذي يدرس فيه ويُسجّل في خامسها اسم المدرسة التي انتقل اليها . بينما تحتوي كل صحيفة من صحائف سجل الشهادات الواردة على سبعة اعمدة ويُسجل في اولها رقم التسلسل ويسجل في ثانيها تأريخ ورود الشهادة ويسجـل في ثالثها رقم الشهادة الواردة ويسجل في رابعها تأريخها ويسجل في خامسها اسم صاحب الشهادة ويسجل في سادسها صفه ويسجل في سابعهـــا اسم المدرسة التي وردت منها الشهادة .

م – سجل المصروفات النثرية :

ويسجل فيه مدير المدرسة المبالغ التي يتسلمهـــا من مديرية التربية وتأريخ تسلمها ، والمبالغ التي يصرفها على المدرسة وتأريخ صرفها وأوجه الصرف وارقام المستندات التي صرفت بموجبها . اي ان يجعــل صحيفة للمصروفات والصحيفة التي تقابلهـــا للمقبوضات .. فاذا انتهت احدى الصحيفتين ولو لم تنته الاخرى ينقل الحساب الى صحيفتين أخريين .

ن – سجل حسابات الرياضة :

وهو على غرار سجـــل المصروفات النثرية حيث يسجل ما يتعلق بواردات الرياضة ومصروفاتهـا .

س – سجل حسابات حانوت المدرسة :

وهو كالسجلين السابقين اذ تفرد احدى صحائفة لتسجيل المصروفات ويسجل في الصحيفة المقابلة لها أثمان المبيعات .

على انه يترتب على مدير المدرسة ان يرسل في نهـاية كل شهر الى مديرية التربية خلاصة لحسابات الرياضة وخلاصــة لحسابات الحانوت .

ع – سجل حسابات الكتب المدرسية :

وتسجل فيه عدد الكتب المتسلمة من مخزن التربية وأنواعها واثمانها

وتاريخ تسلمها حسب قوائم الاخراج ، ثم يسجل عدد الكتب ، التي توزعها ادارة المدرسة ، وانواعها واثمانها وتاريخ توزيعها .

ف - سجل الطوابع البريدية :

وتستعمل هذا السجل عادة ادارات المدارس التي تكون خارج مركز اللواء فتسجل في احدى صحائف السجل اثمان الطوابع البريدية التي تتسلمها من مديرية التربية وتأريخ تسلمها ، وتسجل في الصحيفة المقابلة لها أثمان الطوابع المصروفة وارقام وتواريخ الكتب الرسمية التي أرسلت بها والجهات المرسلة اليها .

ص - الملفات :

على المدير ان يرتّب الملفات الرسمية وينسّقها بشكل يضمن له الحصول على ما يريد الرجوع اليه بسرعة وسهولة . ويتسنى له ذلك اذا بوّب ملفاته ولم يتوان في حفظ التحارير والقوائم والمستندات الصادرة والواردة كل في ملفته حين الانتهاء من اجراء المعاملة الخاصة به . أما اذا اهمل التبويب وارجأ حفظ الاوراق الرسمية في الملفات ، اختلط عليه الامر ووجد صعوبة كبيرة في الرجوع الى اوّليات اية معاملة من المعاملات .

وأهم الملفات التي يحتاجها مدير المدرسة هي :

١ - ملفة التحارير الصادرة

وتحفظ فيها الرسائل التي تصدر عن المدرسة الى مديرية التربية ،

ويستحسن ان يكون بجانبها ملفة او ملفات اخرى تحفظ فيها الرسائل الصادرة الى جهات مختلفة ، كالسلطات الصحية او السلطات الادارية او اولياء امور الطلاب او غير ذلك ...

٢ – ملفات التحارير الواردة

وتحفظ فيها الرسائل التي ترد المدرسة : فتخصص مثلاً ملفة لحفظ الرسائل الخاصة بالتعليمات التي يجب ان يُبلّغ بها المعلمون ، وثانية لما يتعلق بالامور الطبية كالتقارير الخاصة بالطلاب والاجازات المرضية وغيرها وثالثة للرسائل الواردة من السلطات الادارية ، ورابعة للرسائل الواردة من اولياء امور الطلاب ، وخامسة لما يتعلق بالامتحانات من حيث كيفية اجرائها أو احتساب درجاتها او ما شابه ذلك . وسادسة للرسائل الخاصة بتعليمات الرياضة البدنية وسابعة لما يتعلق بالامور الحسابية كالمصاريف النثرية وحسابات الرياضة البدنية وحانوت المدرسة ، والى غير ذلك من الملفات التي يتطلبها تنظيم العمل حسب ذوق المدير ومهارته في التنظيم .

٣ – ملفات المعلمين

على المدير ان يخصص لكل معلم ملفة خاصة به يحفظ فيها كل ما يتعلق بذلك المعلم ، كأمر التعيين والمباشرة والاجازات المرضية وكتب الشكر والتقدير وغيرها . على ان يخصص بجانب ذلك ملفة عامة لجميع المعلمين كي يحفظ فيها الرسائل التي تخص اكثر من معلم واحد والتي لا يتسنى حفظها في ملفة أحدهم .

٤ – ملفة الفراشين

وعلى المدير ان يخصص ملفة للفراشين يحفظ فيها جميع التحارير التي تخصهم .

٥ – ملفة الشهادات الصادرة

وتحفظ فيها النسخ الثانية من شهادات النقل والوثائق المدرسية التي تزود بها المدرسة الطلاب .

٦ – ملفة الشهادات الواردة

وتحفظ فيها الشهادات التي ترد المدرسة .

٧ – ملفة الاسعار وقوائم اخراج الكتب المدرسية

وتحفظ فيها قوائم الاخراج التي تتسلمها المدرسة من مخزن التربية مع الكتب المدرسية ، كما تحفظ فيها التحارير الواردة عن اسعار الكتب التي لم تسعّر في القوائم ليتسنى تأشير ذلك والاشارة الى كتاب التسعير .

٨ – ملفة قوائم اخراج الاثاث واللوازم وكتب الخزانة

وتحفظ فيها قوائم الاخراج التي تخص اثاث المدرسة ولوازمها وكتب الخزانة التي تزود مديرية التربية المدرسة بها .

٩ – ملفة قوائم الكتب المدرسية الموزعة على الطلاب

وتحفظ فيها النسخ الثانية من القوائم التي يمضيها الطلاب بعد تسلمهم الكتب المدرسية الموزعة عليهم .

١٠ – ملفة المستندات (الوصولات)

يحفظ المدير في هذه الملفة كل وصل يقدم الى المدرسة ، كمستندات الصرف مثلاً او وصولات نقل الاثاث او اللوازم المدرسية عند اخذها من المدرسة او استعارتها من جهة اخرى .

١١ – ملفة درجات الامتحانات العامة للصفوف المنتهية

ترسل قوائم نتائج الامتحانات العامة للصفوف المنتهية الى المدارس عادة مطبوعة على ورق رقيق سريع التلف ، ولما كان لهذه القوائم اهمية كبرى ، لأنها المستند الرسمي المعوّل عليه في اثبات نجاح الطالب او اخفاقه ، لذا وجب على كل مدير مدرسة ان يهتم بحفظ هذه القوائم كل الاهتمام ، فيبادر فور تسلمها الى لصق كل قائمة منها على ورقة سميكة بقدرها ثم يحفظها في الملفة الخاصة بنتائج الامتحانات العامة .

ج ــ الجدّ والحزم

من صفات المدير الناجح أن يكون رجلاً حازماً ذا كياسة وبعد نظر تتسم اعماله بطابع الجد والصراحة والحكمة ، يطّلع على كبير الامور وصغيرها ويعالج كلاً منها بتبصرة وتعقل ، يتريث في الحكم ولا يتهاون في الحق ، يعامل كل معلم حسب عقليته ومزاجه ، ولا يسمح لأحد بالتدخل في شؤونه او فرض رأيه عليه ، لأنه الرئيس المسؤول في المدرسة وله « الرأي الأول والأخير في جميع ما يتعلق بالنظام الداخلي وسياسة المدرسة الخارجية » كما يقول الاستاذ احمد سامح الخالدي[1] .

فعليه ان يجعل علاقاته بمعلمي مدرسته علاقات ودية قائمة على التفاهم والوئام ، على ألا تنزل الى مستوى الهزل والمزاح ، لان ذلك يرفع الكلفة بين المدير والمعلمين ويؤدي الى التهاون في القيام بالواجب . وعليه ألا يصطفي صديقاً من المعلمين يشاركه السراء والضراء لان ذلك يباعد الشقة بينه وبين بقية المعلمين .. وعليه كذلك ألا يستمع الى الوشايات التي ينقلها اليه ضعاف النفوس لكي لا يتكدر جو المدرسة ويتعرقل سير العمل .

* * *

(١) ادارة الصفوف تأليف احمد سامح الخالدي ص ١٩٢ .

وعلى المدير ألا يتكل اتكالاً كلياً على مساعد او معين ، اذ من النادر ان يرزق المدير معاوناً يمكن الاعتماد عليه ، لان اغلب المعاونين – إن لم اقل كلهم – ينتظرون انتقال مديريهم بفـــارغ الصبر ليحلوا محلهم ، فترى كلا منهم يسلك سلوكاً معيناً ليظهر نفسه بمظهر الرجـــل القدير الذي يسد الفراغ ، ولكن على حساب من ؟! على حســـاب مديره في الاكثر ..

من المعاونين من يتكرر منه الاهمال وعدم المبالاة عن عمـد وسوء قصد ، لكي ينسب اهماله الى مديره ، فان احس المدير فلفت نظره ، اعتذر بالسهو او بالجهل او بالنسيان . وان استمر في اهمـــاله فحاسبه المدير على ذلك ، سلك سبيل التوسط والتذلل وتقبيل الاكف ليبقى في المركز الذي هو فيه ..

ومنهم من يتحبب الى المعلمين على حساب التفريط في مصلحة المدرسة ليظهر بمظهر الرجل الصارم الجاف الذي يتجاهل مصلحة المعلمين ، فيثير التذمر في نفوسهم ويؤلبهم عليه بصورة غير مباشرة ، ثم يسعى في تدبير المؤامرات في الخفاء مفترياً على مديره ما شاء له الافتراء ، ناسباً اليـه – ظلماً – كل مخالفة وتقصير ، لكي يشوه سمعته ويؤذي سيرته ويزيحه عن طريقه بأقرب فرصة ..

ومنهم من يطّلع على بعض الاسرار الادارية بحكم اتصاله بالمدير ، او ان المدير يطلع معاونه على بعض الاسرار ثقة منه بالمعاون ، ولكن من تفتقر نفسه الى الرجولة الحقة والاخلاق الكريمة يخون الامانـــة ويخفر الذمة ويفشي الاسرار ، فيضع المدير في مأزق كان في غنىً عن الوقوع فيـه لو لم يضع ثقته في غير محلهـا .. والى غير ذلك من الاساليب الوضيعة التي تأباها كرام النفوس .

عرفت معلماً بليـد الفهم سقيم الطبع خبيث النفس ميت الضمير . ذهب يتملق الكبير والصغير ، ويقبل كف المسؤول وغـير المسؤول ، ويستعطف من يعرف ومن لا يعرف من الناس ، كل ذلك لكي يعين معاوناً في مدرسته .. وحدث ان نجحت مساعيه فرشح للمعاونية دون اخذ موافقة مديره الذي يعرف عنه اشياء كثيرة لا تؤهله لهذا العمل . فقد كان ضعيف الشخصية الى درجة انه كان لا يستطيع ضبـط الصف الذي يدخله دون ان يستعمل العصا او دفتر الدرجات ، وكان لا يشعر بالمسؤولية ابداً ، اضافة الى خموله الذي يضرب به المثـل وعجزه عن القيام بهذه الوظيفة التي تتطلب الحيوية والالمعية والهمة .

وما ان صار معاوناً حتى صوّر له غباؤه ان دور الراحة قد حان ، فكان يحضر الى المدرسة متأخراً دائماً بحجة ان بيته بعيد ، وكان يراوغ في القيام بما يكلف به من عمل ، ويحتال على التملص بمختلف الاساليب ، فاذا طلب منه المدير مثلاً كتابة رسالة بعد ان يلخص له مضمونهـا ، اهلك ساعات الدوام في كتابتها ، ثم اذا هي بعد ذلك ركيكة العبارة ، رديئة الخط ، غير وافية بالمطلوب .

وإذا طلب منه تسجيل درجات الطلاب الشهرية تلكأ وتباطأ ، ثم جعل بعض الناجحين مخفقين وبعض المخفقين ناجحين بشكل يجلب اعنف اللوم على ادارة المدرسة .

واذا طلب منه المدير تنظيم قوائم بأسماء طلاب الصفوف ، اخفق في هذا العمل السهل اخفاقاً تاماً ، فاذا نظم المدير القوائم وطلب منـه استنساخها فقط ، جاءت القوائم مشوهة مضطربة ، وقد جعل اولهـا

آخرها وآخرها اولها ، فغيّر تسلسل الاسماء تغييراً مربكاً يتعذر معه استعمالها ، وربما نقل اسماء بعض الطلاب من صف أعلى الى صف أدنى او بالعكس .

واذا كلفه المدير ملاحظة نظافة المدرسة وارشاد الفراشين الى اعمالهم ، وتظاهر بالسرور للقيام بهذا الواجب ، وطمأن المدير بأن كل شيء سيكون على ما يرام .. ولكن لا يمر يوم او يومان الا وصارت المدرسة اقرب الى الخانات القذرة منها الى المدارس النظيفة . فاذا عاتبه المدير في ذلك لوى رقبته وخفض بصره وسالت على لسانه كلمات التذلل والاستعطاف تنسب اللوم الى المعلمين والفراشين والطلاب .

اما اذا خرج المدير من المدرسة في اثناء الدوام بمهمة رسمية فاقرأ على المدرسة عند ذاك السلام ، اذ ان الواجب والنظام في تلك الحال لا يصبح لهما فيها اي مفهوم .

ثم تراه فوق كل ذلك ينم على المعلمين لدى المدير ، فيفتري عليهم مهولاً ما قد يصدر من بعضهم من هفوات تهويلاً فظيعاً ، ويقوم بالدور نفسه مع المعلمين ، اذ يصوّر لهم المدير انساناً قاسياً يترقب الفرص لايذائهم والانتقام منهم ، بينما يكون الامر على العكس تماماً .

هذا نموذج من تصرفات بعض المعاونين . وهناك معاونون تظهر في سلوك بعضهم أمثلة رائعة لشرف النفس ولنبل الضمير وللاخلاص المتناهي في اداء الواجب :

رُشح السيد (...) للقيام بمعاونية ادارة المدرسة التي يشتغل فيها

وهو لا يدري ، وكان الترشيح صادراً من مدير المدرسة التي وجد في هذا المعلم انساناً نبيل النفس رضي السلوك ، قويم الاخلاق ، ذا نشاط وكفاية لا يصل اليهما غيره من المعلمين ..

وصدر امر التعيين فصار معاوننا الجديد هـذا يبكـّر في الذهاب الى المدرسة كل يوم ، فيفتش صفوف المدرسة وساحاتها ويرشد الفراشين الى ما يجب ان يقوموا به من اعمال . فاذا ابتدأت الدروس انهمك في عمله يقوم به بدقة وعناية ، لا يترك لحظة من وقته تمر سدى ، وكثيراً ما كان يبقى في المدرسة بعد انتهاء الدوام عدة ساعات ليتمم انجاز مـــا يتبقى من الأعمال المدرسية .

كان يعامل المعلمين معاملة في غاية اللطف والرقة ، ويسدي اليهم كل معونة يحتاجون اليها ، ولكنه لا يسمح لأحد منهم ان يشاغب عـــلى زملائه المعلمين او ان ينتقد اعمال المدير ، اذ كان يحيط مديره بهالة من الوقار والاحترام .. وحتى حين كانت تصدر عن المدير بعض التصرفات التي قد تستوجب شيئاً من النقد ، كان لا يوافق المعلمين على آرائهم ، بل يبسط لهم وجهة نظر المدير ويدافع عنهـا بكل حرارة مبرراً مـــا يؤخذ عليه تبريراً مقبولا ، وينسب الى نفسه — اذا اقتضى الامر — ما يمكن ان يلام عليه المدير من تصلب زائد في بعض الامور .

ثم كان من الجهة الثانية لا ينقل الى المدير ما يسمع من بعض المعلمين من عبارات التذمر والانتقاد ، لكي لا يُحفظه عليهم او يثيره ضدهم . وبهذا السلوك استطاع ان يبذر في قلب المدير الحب والعطف على المعلمين ، وارغم المعلمين على ان يقابلوا حب المدير وعطفه باحترام وتقدير ..

اما هو فكان يحترم مديره احترام الابن المودب أباه الكريم ، فلا يعاكسه في امر ولا يخالفه في رأي ، وانما كان يعرض رأيه على مديره بكل لباقة وأدب ، ونادراً ما كان المدير يخالف رأيه .. وحتى في مثل تلك الحال كان ينفذ اوامر المدير برضى وارتياح . وكان المدير يحبه كثيراً ويحترمه كثيراً لأنه كان شعلة من حيوية ونشاط يزينها الأدب والاخلاص .

واما معاملته الطلاب فكانت طيبة جداً ، حيث كان يحرص على تربيتهم تربية اخلاقية قويمة ، ويسعى جاهداً لارشادهم وتوجيههم الى سبل الخير ..

وعلى كل حال يجب على المدير الحازم ان يعتمد على نفسه ويعمل بالمثل السائر « ما حك جلدك مثل ظفرك » .

* * *

وعلى المدير ألا يتصلب تصلباً شديداً في تطبيق الانظمة المدرسية بحيث يؤدي ذلك في بعض الاحيان الى نتائج غير طيبة ، وانما عليه ان يدبر الامور بحنكة وبعد نظر ، ملائماً بين المصلحة العامة وروح النظام ، لان الانظمة انما وضعت لخير المجموع لا لانزال الضرّ بهم ، والرئيس الحكيم هو الذي يجيد الملاءمة ويسلك الطريق القويم .

كنت معلماً في مدرسة ما ، وحدث ان تطاول تلميذ على أحد المعلمين في غرفة الصف . وعقاب مثل هذا التلميذ الطرد بموجب النظام ، وكنت من اشد المتحمسين لانزال هذه العقوبة بالتلميذ لأني اعتقد ان

تطاول طالب على معلم جحود وعقوق ، بل جريمة نكراء لا تغتفر .. فلما لمس المدير مني هذا الرأي قبل موعد اجتماع مجلس المعلمين بيوم أو يومين ، اجتمع بي على انفراد وبسط لي وجهة نظره في الموضوع فقال « انا أشاركك الرأي في ان تطاول الطالب على المعلم جريمة ، ـلكن دعنا نعالج المسألة بحكمة وروية .. انت تعرف المعلم بلا شك ، واعتقد انك تعرف انه ضعيف الشخصية سيء التصرفات ، وقد كثرت شكاوى اولياء أمور الطلاب من معاملته ابناءهم بشدة وقسوة . ثم انك تعرف التلميذ كذلك ، فهل تعتقد ان باستطاعته ان يتطاول عليك ؟ » قلت : لا . قال : « ولا باستطاعته ايضاً ان يتطاول على غير (فلان) من المعلمين . والسبب في ذلك هو ان (فلاناً) هو الذي يثير الطلاب ضده بسوء تصرفاته معهم . » قلت : المهم هو ان يعاقب هذا الطالب ليكون عبرة لغيره من الطلاب ، لأن التضحية بطالب واحد خير من التفريط في سلوك الجميع .. وصون كرامة المعلم أجدى على المدرسة من اهدارها أو عدم الاكتراث بها .

قال : « يبدو لي انك تغالي كثيراً ، فهل تعرف ما سيكون مصير هذا الطالب اذا طرد من المدرسة ؟. اني أؤكد لك بأنه سيكون في عداد المجرمين . والسبب في ذلك واضح ، وهو ان هذا الطالب يتيم الأبوين وليس له من يسهر على تربيته غير جدة عجوز تقوم باعاشته من راتب ضئيل تقبضه من دائرة التقاعد ، وكثيراً ما كانت تأتي باكية وتطلب مني ان ارعاه واوجهه الى طريق الخير .

قلت : اذن ننقله الى مدرسة اخرى .

قال : « اعتقد ان النتيجة واحدة ، اذ كيف نضمن انه سيراقب

ويوجّه في مدرسته الجديدة ولا يعرف عنه المدير والمعلمون شيئاً . بل من الاصوب — كما أرى — ان نبقيه عندنا ونسعى في اصلاحه علّ الله يجعله من ابناء الوطن الصالحين » .

هناك اخذت انظر الى المسألة نظرة ابعد ، وفعلاً بقي التلميـــذ في المدرسة وتهذّبت اخلاقه بفضل اهتمام ذلك المدير الكريم باصلاحه . وهو الآن موظف في احدى الدوائر الحكومية ، وكلما قابلته في الطريق حياني بأدب واحترام وذكّرني بذلك المدير النبيل الحكيم .

مراجع البحث

المراجع العربية :

١ – احمد سامح الخالدي – **ادارة الصفوف** . الطبعة الثانية . المطبعة التجارية في القدس سنة ١٩٣٨ .

٢ – احمد الشنتناوي – **الحكماء الثلاثه** (سلسلة اقرأ رقم ١٢٣) . دار المعارف للطباعة والنشر . القاهرة سنة ١٩٥٣ .

٣ – أمين مرسي قنديل – **اصول التربية وفن التدريس** . الجزء الأول .

٤ – اندريه كرسون – **المشكلة الاخلاقية والفلاسفة** : (مؤلفات الجمعية الفلسفية المصرية) . طبع ونشر دار احياء الكتب العربية القاهرة سنة ١٩٤٦ .

٥ – اندريه موروا – **فن الحياة** (تعريب : يوسف مظهر بك) . مطبعة لجنة التأليف والترجمة والنشر . القاهرة سنة ١٩٤٧ .

٦ – أولدس هكسلي – **الوسائل والغايات** . مطبعة لجنة التأليف والترجمة والنشر . القاهرة سنة ١٩٤٥ .

٧ – جورج ولارد ، ونفيلد دوكاري – **مقدمة التربية** (تعريب مصطفى السيد سعيد السرخدمة) . مطبعة الحكومة بغداد سنة ١٩٣٥ .

٨ – جون آدمز – **مرشد المتعلم** . (تعريب : محمد احمد الغمراوي) . مطبعة دار الكتب المصرية . القاهرة سنة ١٩٣٤ .

٩ – حسن احمد السلمان – **التعليم الريفي وما يرجى منه** . مطبعة الحكومة . بغداد سنة ١٩٤٤ .

١٠ – حسن الدجيلي – **اصول التربية الثانوية** . مطبعة الحكومة . بغداد سنة ١٩٤٨ .

١١ – حلمي مراد – **عندما تحقد المرأة** . (سلسلة كتابي) . مطبعة شركة الاعلانات الشرقية . كانون ثاني سنة ١٩٥٣ .

١٢ – خالد الهاشمي (الدكتور) – **تجديد مناهج اعداد المعلمين في العراق** (تعريب : الدكتور عبد العزيز البسام) . الناشر : دار العلم للملايين . مطبعة الكشاف . بيروت سنة ١٩٤٦ .

١٣ – دار مجلة الدنيا – **الجمهورية الخالدة** . (سلسلة كتاب الشهر) . دمشق شباط ١٩٥٣ .

١٤ – س.ف. وولي – **الشخصية** . (تعريب : أدور حوري المحامي) طبع شركة الطباعة والتجارة المحدودة . بغداد سنة ١٩٥٠ .

١٥ – ساطع الحصري – **اصول التدريس** . الجزء الاول . مطبعة الفلاح . الطبعة الثالثة . بغداد سنة ١٩٢٤ .

١٦ – سامي الدهان – **اصول التدريس الحديثة** . (تعريب واقتباس) مطبعة العصر الجديد – حلب .

١٧ – شفيق نقاش – **الانشاء الصحيح** . الجزء الرابع . الطبعة الاولى . (الناشر : ادارة مجلة الثقافة) . مطابع صادر ريحاني . بيروت سنة ١٩٤٨ .

١٨ ــ صالح عبد العزيز ومحمد السيد غلاب ــ **الاسس العامة لنظريات التربية** . مكتبة النهضة المصرية . القاهرة سنة ١٩٤٩ .

١٩ ــ طه حسن ــ **قادة الفكر** . مطبعة دار المعارف ــ مصر .

٢٠ ــ عبد الرزاق محيي الدين ــ **ابو حيان التوحيدي** . (الناشر : مكتبة الخانجي) . مطبعة السعادة . القاهرة سنة ١٩٤٩ .

٢١ ــ عبد العزيز البشري ــ **في المرآة** . مطابع جريدة المصري . القاهرة سنة ١٩٤٨ .

٢٢ ــ عبد العزيز القوصي (الدكتور) ــ **علم النفس : اسسه وتطبيقاته التربوية** . المجلد الأول . مكتبة النهضة المصرية . القاهرة سنة ١٩٥٢ .

٢٣ ــ غراهام (ج . م . غراهام) ــ **شخصيتك .. كيف تقويها** . منشورات دار العلم للملايين . بيروت تموز ١٩٤٥ .

٢٤ ــ غوستاف لوبون (الدكتور) ــ **السنن النفسية لتطور الامم** . (تعريب : عادل زعيتر) . دار المعارف . مصر سنة ١٩٥٠ .

٢٥ ــ للي ألن ــ **الشخصية** . (تعريب : دلال صفدي) .

٢٦ ــ محمد رفعت رمضان وخطاب عطيه علي ومحمد سليمان شعلان ــ **في اصول التربية وعلم النفس** . الطبعة الثانية . مطبعة دار الفكر العربي . مصر سنة ١٩٥٠ .

٢٧ ــ محمد عطيه الابراشي ــ **الشخصية** . الطبعة الخامسة . دار المعارف . مصر سنة ١٩٤٩ .

٢٨ ــ محمد عطية الابراشي ــ **التربية الانكليزية** . الطبعة الثانية المنقحة . مصر سنة ١٩٤٥ .

٢٩ – محمد عطية الابراشي – **مشكلاتنا الاجتماعية** . الطبعة الاولى (منشورات لجنة البيان العربي) . مصر سنة ١٩٤٧ .

٣٠ – محمد فؤاد جلال – **التربية القومية** . المطبعة النموذجية . مصر .

٣١ – مصطفى فهمي (الدكتور) – **سيكولوجية التعلم** . دار مصر للطباعة سنة ١٩٥٢ .

٣٢ – وزارة المعارف البريطانية – **مرشد المعلم** . (تعريب : وزارة المعارف العراقية) . مطبعة السعدي . بغداد ١٩٥٣ .

٣٣ – وزارة المعارف السورية – **مجلة المعلم العربي** . جزء (٢ – ٣) . كانون أول ١٩٤٩ وكانون ثان . دمشق سنة ١٩٥٠ .

المراجع الانكليزية :

(1) C.E.M. Joad - Philosophy - The English Universities Press, London, 1945 .

(2) Nelson L - Bossing Progressive Methods of Teaching Secondary Schools .

(3) Wrinkle and Armentrout - Directed Observation and Teaching Secondary Schools .

(4) Psychology & Elementary School Subjects .

محتويات الكتاب

الصفحة

في

منشورات دار مكتبة الحياة

الكتب التربوية الآتية :

علم النفس في حياتنا الحديثة	**أرنست هيفمن**
في التربية ...	**برتراند رسل**
المدرسة والمجتمع	**جون ديوي**
التطور التربوي في العصر الحديث	**جماعة من المربين**
علم النفس والمجتمع	**هاشم الحسيني**